ESTIMATES

Canada School of Public Service

Performance Report

For the period ending
March 31, 2005

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The Report on Plans and Priorities provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The Departmental Performance Report provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring Report on Plans and Priorities.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada,
represented by the President of the Treasury Board, 2005

Catalogue No. BT31-4/21-2005
ISBN 0-660-62957-7

This document is available on the TBS Web site at www.tbs-sct.gc.ca
This document is available in alternate formats on request.

Available in Canada through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing — PWGSC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Telephone: (613) 941-5995
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Foreword

The Government of Canada has made continuous improvement in its management practices a priority since *Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada* was tabled in Parliament in the spring of 2000. Driving the government's pursuit of management excellence is its vision to provide Canadians with a responsive government, which serves citizens and manages itself as a unified, coherent enterprise; an innovative government supported by a highly-qualified public service equipped to leverage information and make the best use of public funds while balancing risk; and an accountable government which answers clearly and openly for its performance to Parliament and to Canadians.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting results to Parliament and citizens. They are at the heart of accountability in government.

Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following principles for effective public reporting (provided in the *Guide for the Preparation of the 2004-05 Departmental Performance Reports*: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_e.asp). Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes (benefits to Canadians and Canadian society) and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets performance in context, associates performance with earlier commitments, explains any changes, and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering on these commitments. Achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations are also discussed. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

This departmental performance report (along with those of many other organizations) is accessible from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp. Readers wishing a high level, whole of government overview of the Government of Canada's efforts to improve quality of life should refer to *Canada's Performance 2005* available at the same internet address. This report is structured around three broad policy areas (Sustainable Economy, Canada's Social Foundations and Canada's Place in the World) and, in its electronic version, links to relevant Departmental Performance Reports. *Canada's Performance 2005* also contains a special overview of the government's efforts to improve the well-being of Aboriginal peoples.

The Government of Canada is committed to continually improving reporting to Parliament and Canadians. The input of readers can do much to ensure that Departmental Performance Reports and other reports are enhanced over time.

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier, Ottawa, Ontario K1A OR5
OR at: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Canada School of Public Service

2004 – 2005

Departmental Performance Report

The Honourable Reg Alcock
President of the Treasury Board
and Minister responsible for the Canadian Wheat Board

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW *1*

Minister's Message **2**

Management Representation Statement **3**

Summary Information **4**

Overall Departmental Performance **6**

SECTION II – ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME *13*

Develop, Manage and Disseminate Knowledge Products **14**

Manage the Provision of Learning Services **19**

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION *29*

Organizational Information **30**

Corporate Management **31**

Client Relations and Partnerships **31**

Leadership and Learning Centres **31**

Research and University Relations **31**

Knowledge Management and Advanced Education **31**

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending and Full Time Equivalents **34**

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities) **35**

Table 3: Voted and Statutory Items **36**

Table 4: Net Cost of Department **37**

Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue **38**

Table 6: Resource Requirements by Branch/Sector Level **39**

Table 7: Financial Statements of Departmental Corporations and Agents of Parliament **41**

Table 8: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004–2005 .... **53**

Table 9: Procurement and Contracting **54**

Table 10: Travel Policies **55**

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST *56*

106-00862/

SECTION I – OVERVIEW

Minister's Message

I am pleased to present the Departmental Performance Report of the Canada School of Public Service (the School) for 2004-2005.

The public service requires a highly skilled, well-trained and professional workforce, one that meets the requirements of modern public sector management. The Treasury Board portfolio, which is comprised of the Treasury Board Secretariat, Public Service Human Resources Management Agency of Canada and Canada School of Public Service, share a common objective of attracting, retaining and preparing the workforce that Canadians need to deliver the Government of Canada's priorities and programs.

The School was launched on April 1, 2004. Since that time, people at the School have worked to consolidate three organizations while also harmonizing products and services to address common learning needs within the public service.

There have been significant challenges in this transition, particularly as the business model for the School has been reviewed and debated by senior management and myself. In some cases, this debate resulted in the delay of important decisions on the development of the School as the consolidated, accessible institution it needs to be to serve learning needs in the public service.

I would like to thank Janice Cochrane, who served as President of the School during its creation and first year of operation and adeptly managed operations throughout the transition. Change management is a challenge in any organization, and Janice successfully carried the School through not only a change in structure, but also the initial transition to a much broader mandate.

In May 2005, Ruth Dantzer was appointed President of the School. Ruth takes on a range of new challenges as we work to detail how the School will support the management agenda of the government and address learning needs of public servants. These challenges will be addressed with a heightened awareness of the critical role learning plays in building the capacity of the public service - now and for the future - and in improving the results we deliver for Canadians.

I look forward to the School's evolving contribution to strengthening the public service.

Reg Alcock
President of the Treasury Board
and Minister responsible for the Canadian Wheat Board

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2004–2005 Departmental Performance Report (DPR) for the Canada School of Public Service.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Treasury Board of Canada Secretariat's *Guide for the Preparation of 2004-2005 Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements;
- it uses an approved Program Activity Architecture;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and accurate information;
- it provides a basis of accountability for the results pursued or achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved numbers from the Estimates and the Public Accounts of Canada.

Ruth Dantzer

Ruth Dantzer

President and Chief Executive Officer
Canada School of Public Service

Summary Information

Department's Raison d'être

The Canada School of Public Service (CSPS) provides one-stop access to the common learning that a modern 21st century public service needs to effectively serve Canada and Canadians. Common learning includes the core knowledge, competencies and skills that all public servants require to effectively perform their duties.

By ensuring that public servants have access to the common learning they need, the School contributes to building and maintaining a modern, high quality, well-managed and professional public service and achieves its legislative mandate to:

- promote pride and excellence in public service;
- foster a common sense of purpose, values and traditions in the public service;
- support the growth and development needs of public servants;
- provide the learning opportunities public servants require to build the knowledge, skills and competencies they need to do their jobs effectively;
- assist deputy heads meet the learning needs of their organization; and
- pursue excellence in public sector management and public administration.

Amendments to the *Canadian Centre of Management Development Act* establishing the Canada School of Public Service came into force on April 1st 2004. The School's legislative mandate is available at http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/. Additional electronic references are identified in Section IV – Other Items of Interest.

Total Financial Resources

Planned	Total Authorities	Actual Spending
$77,568	$85,594	$79,448

Total Human Resources

Planned	Actual	Difference[1]
600 FTE	733	133

[1] The difference in total human resources is explained primarily by an increase in the School's activities and business demand (e.g. the number of teachers required was higher than planned).

Summary of Performance in Relationship to Departmental Strategic Outcomes, Priorities and Commitments

Strategic Outcomes	2004–2005 Priorities/ Commitments	Type	Planned Spending $000	Actual Spending $000	Expected Results and Current Status
Knowledge Acquisition	Pursue Partnerships	Ongoing	3,386	8,851	▪ CSPS is a centre of expertise for the federal public service and partnered with leading adult learning institutions. ▪ Status: Met/ongoing work required.
Knowledge Transfer	Focus on Learning	Ongoing	74,182	70,597	▪ CSPS is a focal point for meeting the common learning needs of the public service. ▪ Status: Met/ongoing work required.
	Ensure Clients have a Voice in the School	Ongoing			▪ CSPS provides learners with a voice on how to better address federal public service learning needs and influence the School's strategic directions. ▪ Status: Met/ongoing work required.

As a new organization the School had also established, within its priorities and plans for 2004-2005 but outside the structure of strategic outcomes, a focus on management excellence as a priority. Resources for these activities were within the School's corporate services functions and therefore amounts are included in the allocation to both strategic outcomes.

Building the School/ Management Excellence	Manage change, build an integrated team and create a modern organization	Ongoing	n.a.	n.a.	▪ Ensure the School is well structured/positioned to deliver its management strategic outcomes ▪ Status: Significant progress, but not fully met in 2004-2005 as resource pressures meant deferral of important projects.

Overall Departmental Performance

Environment

The Government of Canada is committed to a 21st century public service that grows human capital, nurtures innovation and manages knowledge as a strategic asset. The public service operates in a dynamic environment where training and learning are increasingly viewed as an investment essential to achieving excellence in the provision of services to Canadians.

The School is one of the three organizations within the Treasury Board portfolio, which also includes the Treasury Board Secretariat (http://www.tbs-sct.gc.ca/) and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (http://www.hrma-agrh.gc.ca/). Each organization has a unique role to play in supporting the Treasury Board in its capacity as employer and management board.

The Canada School of Public Service (CSPS) was created on April 1st 2004 when the legislative provisions in Part IV of the *Public Service Modernization Act* were proclaimed in force. The School amalgamates three founding institutions – the Canadian Centre for Management Development (CCMD), Training and Development Canada (TDC) and Language Training Canada (LTC).

The School is an active partner, with federal departments/agencies, in the development and provision of learning opportunities and a part of the broader commitment by the Government of Canada to public service excellence and continuous learning. Our aim is to bring a more unified approach to meeting the common learning and development needs of public servants, such as training in financial and human resources and information management, procurement and other professional development areas, orientation to the public service, ethics and values, supervision/ leadership/management practices and official languages training.

Additionally, three issues affected the School's operating environment in 2004–2005:

- Learning Priorities – the School worked intensively throughout the year with its TBS and PSHRMAC partners to clarify common learning requirements for the public service and to define the School's specific mandate in serving the learning needs of federal public servants. These learning needs are integral to the government's initiatives to strengthen public sector management, as highlighted in both Budget 2004 and Budget 2005. The commitment to upgrade management skills and accountabilities through orientation, retraining and strengthening competencies in the key areas of financial management, human resources management and sustained professional development of specialists in procurement, human resources, finance and internal audit, has meant that the School has focused on re-orienting its curriculum to serve these requirements.
- Funding Framework – the School initiated work with TBS to develop a financial framework that will support common learning in the public service.

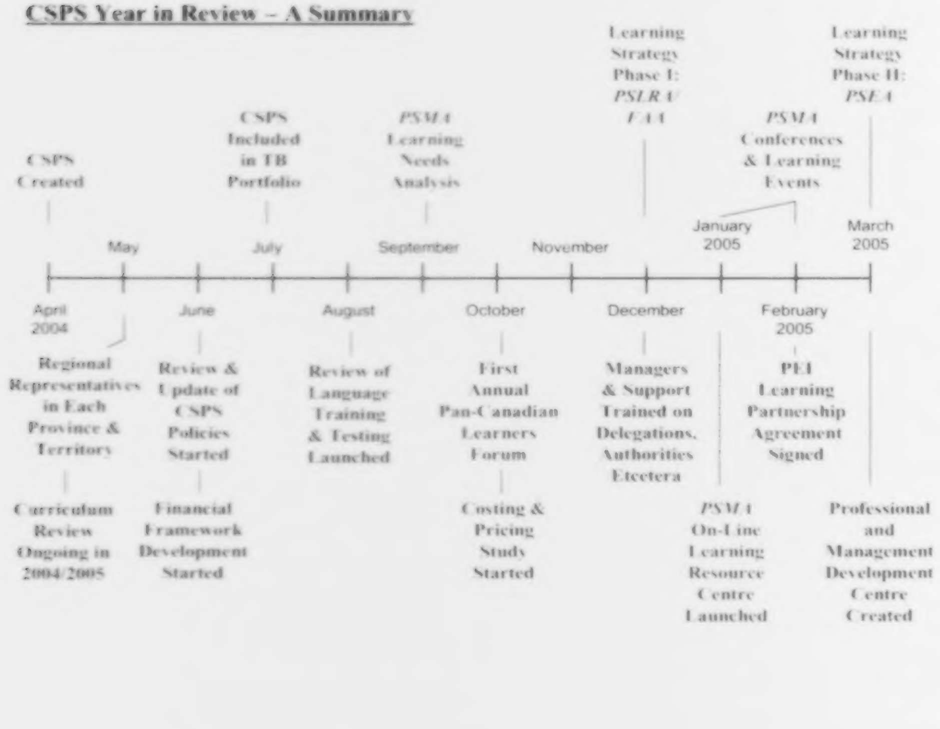
- Language Training – PSHRMAC, with the School, the Public Service Commission (PSC) and senior leaders from several departments and agencies examined language training and language testing issues though a consultative review process. For the School, the review's findings with respect to language training will be a basis for future action as to how best to ensure effective language training in the public service.

CSPS Performance

The School was up and running on April 1st 2004. Significant work to implement new business practices and to further integrate CSPS systems, processes and infrastructure, initiated at the end of 2003-2004, was continued in 2004-2005. Considerable progress was made during the year to implement the Government of Canada's public service management agenda through learning initiatives. The figure below and the tables that follow highlight specific achievements in 2004-2005 against the commitments identified in our Report on Plans and Priorities.

It should be noted that although the School experienced success in some priority areas, the development of harmonized systems and infrastructure for the new organization was limited due to resource pressures. Some key activities, such as the completion of the learner registration system, the CSPS web site and the harmonization of our information management and technology platforms, were therefore delayed. In hindsight, a benefit of this delay is that, as funding becomes available, the School will be better able to define its needs as an integrated organization and to build systems suited to evolving needs.

CSPS Year in Review – A Summary



Knowledge Acquisition[1]	Pursue Partnerships: The aim is to improve the accessibility of our learning products and services by piloting new approaches, based on strategic opportunities that will enhance the national delivery of learning opportunities to individual public servants. ▪ Regional representatives were established in each province and territory to build relationships and provide primary points of contact outside the National Capital Region. ▪ A delivery partnership was piloted through the *PEI Learning Partnership Agreement* in February 2005, which is a collaboration among the PEI Federal Council, Veterans Affairs Canada, Holland College, the University of PEI, the Prince Edward Island Government and the School to bring accessible, affordable and relevant learning to all public servants in Prince Edward Island. ▪ Local partnerships and Memoranda of Understanding were established with federal departments/agencies to ensure courses are more accessible and affordable. ▪ A strategy and national pilot project were developed to explore the delivery of professional development, public administration and leadership courses to federal public servants by community colleges; while the pilot project was deferred due to financial pressures, our network of regional representatives are now the lead in continuing to pursue partnerships with community colleges on a regional, bottom-up basis. At another level, work was undertaken to develop strategic alliances that support a broader understanding of public sector governance issues: ▪ Closer relationships were developed with the Commonwealth Association for Public Administration and Management, the International Institute of Administrative Sciences and the Organization for Economic Cooperation and Development. Plans to launch an initial, joint research initiative in 2004–2005 were deferred due to funding pressures.

Knowledge Transfer[2]	Focus on Learning: The aim is to ensure that our learning products and services are relevant to the common learning needs of the public service and strike a better balance between leadership development and management skills. ▪ The School worked closely with TBS, PSHRMAC, PSC, our departmental colleagues and individual learners throughout 2004–2005 to implement *PSMA* measures:

[1] Additional details are provided in Section II/Sub-Activity: University and Community Colleges in Program Activity: Develop, Manage and Disseminate Knowledge Products and Sub-Activities Client Services and Regional Services Delivery in Program Activity: Manage the Provision of Learning Services.

[2] Additional details are provided in Section II/Sub-Activity: Knowledge Management in Program Activity: Develop, Manage and Disseminate Knowledge Products and Sub-Activities Client Services and Regional Services Delivery in Program Activity: Manage the Provision of Learning Services.

- developed a Learning Strategy comprising a blend of e-learning courses, conferences, seminars and formal classroom learning to help managers and human resources professionals implement the *PSMA*;
- launched Phase I of the Learning Strategy in December 2004 focused on key elements of the *Public Service Labour Relations Act* and changes to the *Financial Administration Act*, which entered into force in March 2005;
- coordinated *PSMA* conferences and events across the country that were supported by classroom and on-line courses designed to provide both managers and human resources professionals with a more detailed understanding of the new human resources management regime.
- launched Phase II of the Learning Strategy in March 2005 focused on the *Public Service Employment Act*, which entered into force in December 2005.

▪ While it is too early to report on results in departments and agencies, *PSMA* learning activities to-date have reached:

- over 2,150 public servants who participated in ADM briefings, consultations, smaller departmental interventions and a major *PSMA* conference;
- over 35,000 visitors who consulted the *PSMA* Learning Resource Centre[3] on the School's website; and
- over 1,330 managers and human resources professionals across Canada who participated in at least one of our *PSMA Accountabilities and Responsibilities* (P101), *Enabling Skills for PSMA* (P102) and *Preparation for PSMA Trainers* (P103) classroom courses.

▪ The breadth of CSPS learning programs were reviewed to establish new curricula aligned with the *PSMA* and with the needs of senior leaders, managers, expert clusters (such as, human resources, finance, procurement, materiel, real property and information management) and new public servants.

---

[3] The *PSMA* Learning Resource Centre is a component of the Learning Strategy, developed and supported through a partnership with CSPS, TBS, PSHRMAC and the Public Service Commission. The Learning Resource Centre is designed to support the learning needs of all public service employees in preparation for the coming-into-force and ongoing implementation of the *PSMA*. Details are available at http://www.myschool-monecole.gc.ca/psma-lmfp/index_e.html.

	Ensure Clients have a Voice in the School: The aim is to build networks and provide learners with opportunities to input their views on learning needs as the School went through its first year of operation. ▪ Federal Councils, our department/agency colleagues and individual learners were engaged in a dialogue about their perspectives on the common learning requirements for federal public servants. ▪ A Pan-Canadian Learners Forum was held in October 2004, which provided learners and the Regions with a voice on how to better address federal public service learning needs.
Building the School/ Management Excellence [4]	Manage Change, Build an Integrated Team and Create a Modern Organization: The aim is to ensure the School is well structured and positioned to deliver its mandate and strategic outcome. ▪ CCMD, TDC and LTC were successfully integrated in order to build one team, focused on one mission. ▪ Important governance and organization structure changes were implemented and the essential human resource infrastructure of the School was established. Work is ongoing to further streamline and align the organization's structure with its mandate. ▪ Work is ongoing to implement new corporate systems, processes and infrastructure. ▪ A management improvement plan was developed and a major review and update of CSPS policies was implemented. Work on the development of a new financial framework for the organization is ongoing.

In summary, CSPS support of the Government of Canada's common learning objectives for the public service contributes to the broader achievement of the commitments outlined in Canada's Performance 2004 (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc_e.asp). CSPS, with our portfolio and other learning partners, provides access to the common learning and experiential opportunities that are essential to ethical practice, evidence-based decision making and efficient/effective government operations.

The detail of CSPS reporting in the 2004–2005 Departmental Performance Report is based on the Program Activity Architecture (PAA). The table below provides a crosswalk in the reporting structure as these apply to our Report on Plans and Priorities commitments and Business Lines used for previous reporting in 2004–2005.

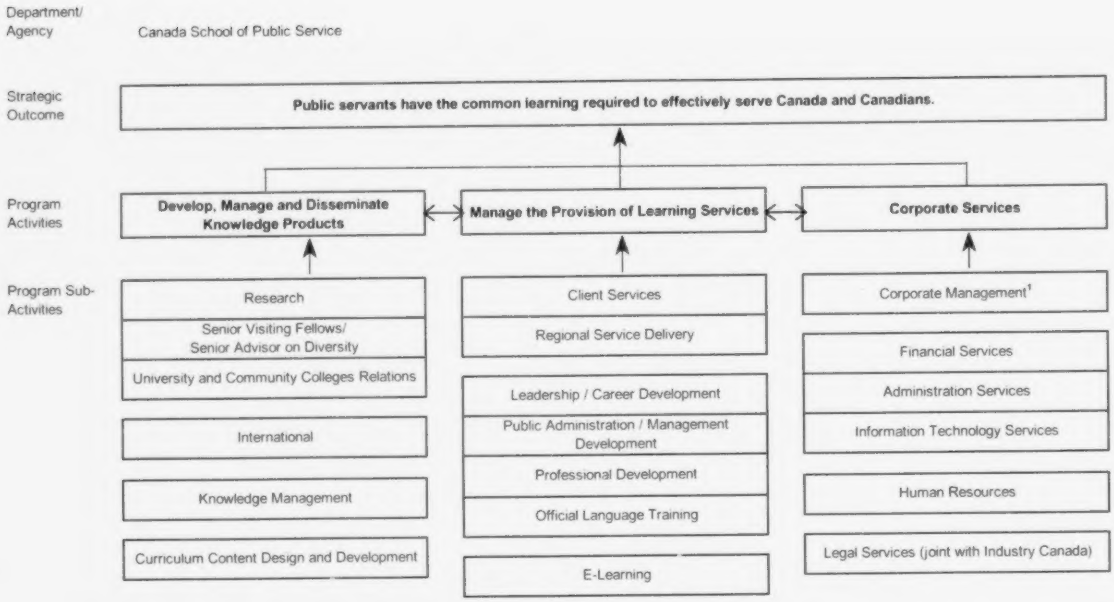
---

[4] Additional details are provided in Section IV/Program Activity: Corporate Services.

2004 - 2005			
	Develop, Manage and Disseminate Knowledge	**Manage the Provision of Learning Services**	**Total**
2004-2005 Priorities/ Commitments	▪ Focus on Learning	▪ Pursue Partnerships ▪ Focus on Learning ▪ Ensure Clients have a Voice in the School	n.a.
Former Business Line: CSPS contributes , through learning, to building, and maintaining a modern, high quality, professional public service that is able to deliver results for Canadians.			
Related Financial Information[5]:	**$000**	**$000**	**$000**
Main Estimates	6,028	23,313	29,341
Planned Spending	3,386	74,182	77,568
Total Authorities	6,914	78,680	85,594
Actual Spending	8,851	70,597	79,448

The figure below presents the 2004–2005 Program Activity Architecture (PAA) of the Canada School of Public Service. For planning and reporting purposes, the PAA structure provides a more consistent and systematic means of aligning expected results, key CSPS activities, the resources used and the results achieved. As the School evolves into its mandate of serving common learning needs of the public service, work will continue to develop the CSPS business model and to refine the alignment of sub-activities identified in the School's approved PAA. It will also work to develop the performance measures associated with the expected results under the PAA. As noted, infrastructure and systems harmonization has not kept pace with the development of the organization and many of the inputs required to assess performance are not yet developed.

[5] These figures are explained in detail in **Table 3, Voted and Statutory Items**. In short, differences arise from the fact that Main Estimates figures are based on the former Canadian Centre for Management Development, while Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending are based on the complete CSPS structure.



Note: 1 Includes the Board of Governors, offices of the President and the Senior Vice-President, Policy, Planning, Audit and Evaluation, and Communications.

SECTION II –
ANALYSIS OF PERFORMANCE BY STRATEGIC OUTCOME

This Section highlights the School's performance in 2004–2005 and the contributions to the achievement of our strategic outcome. The reporting framework used here is the CSPS PAA.

Strategic Outcome:

Public servants have the common learning required to effectively serve Canada and Canadians.

Program Activities:

Develop, Manage and Disseminate Knowledge Products

Through its knowledge and research centres, the School develops, manages and disseminates leading edge knowledge relevant to its mandate, in order to position itself as an internationally recognized centre of expertise in public administration, public sector management and adult learning.

This program supports priorities and plans by realigning learning products to provide a better balance of learning opportunities for managers, functional experts, employees that are new to the public service and public servants in general and to implement a new business model that better meets the needs of learners and the government they serve.

Financial Resources ($000):

Planned Spending[1]	Authorities	Actual Spending
$3,386	$6,914	$8,851

1 Includes Main Estimates (from CCMD), Supplementary Estimates and other authorities. Also includes adjustments in 2004-2005 for the Canada School of Public Service, to include the Public Service Commission's Training and Development Canada and Language Training Canada. Planned spending, Total Authorities and Actual Spending are based on the complete CSPS structure. Figures in the table are adjusted to include internal activities, which were previously grouped into the two strategic outcomes presented in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.

Human Resources

Planned	Authorities	Actuals
62 FTE	76	14

Major accomplishments in 2004–2005 include:

- detailed work with TBS and PSHRMAC to implement the *PSMA* and to develop the employer's common learning agenda;
- ongoing work on curriculum review to align the School's program and service offerings with the employer's common learning requirements for the public service; and,
- development of key research publications, including *Managing Canada/US Relations*, which served as the basis for a study tour by senior leaders.

The School worked closely to support its TBS and PSHRMAC partners throughout 2004–2005 to clarify common learning requirements for the public service and to define the School's specific mandate in serving the common learning needs of federal public servants. This work is critical to positioning the School for the future and to rolling-out new, more relevant, accessible and affordable learning opportunities and implementing a new business model that will contribute to the viability and sustainability of School operations.

The following highlights the results achieved in 2004–2005 by Program Sub-Activity.

Knowledge Management Program Sub-Activity:

Knowledge Management is critical to positioning the School for the future. Working with TBS, PSHRMAC, other stakeholders and colleagues within the School, the aim is a recommended program of common learning selected to support accountabilities and responsibilities that is driven by the Management Accountability Framework, leadership competencies and government priorities and in which success is measured on the basis of meeting public service-wide learning objectives.

Proposed Expected Result	A well-managed knowledge and information system to support decision making and development of effective learning methodologies.
Proposed Measure	Extent to which new knowledge, information and expertise increases the breadth of the School's services and efficient use of its knowledge.

PSMA Implementation

In 2004–2005, CSPS delivered Phase I of a Learning Strategy designed/developed in conjunction with our *PSMA* partners:

- conducted a needs analysis to determine *PSMA* learning needs and identify the appropriate target populations (Summer/Fall 2004);
- designed and developed three *PSMA* foundation/corporate classroom products to ensure that the human resource professional, manager and bargaining agent target populations received an overview of the enabling skills required to implement the spirit and the intent of the modernization initiative and the basic knowledge to make them aware of their roles and responsibilities under the new legislation;
- delivered these three *PSMA* learning products to approximately 1,300 learners in the National Capital Region and across Canada between February and March 2005;
- designed and developed engagement activities including conferences entitled *Moving Forward on PSEA: Focus on Staffing* for 870 participants, a large symposium entitled *PSMA On the Move* in January 2005 for 540 participants, as well as several Deputy Minister/Assistant Deputy Minister/Agency Head gatherings;
- designed, developed and launched the *PSMA* On-Line Learning Resource Centre in January 2005. By March 31st, 35,000 visits were made to the site to consult *PSMA* specific information, course/event details and schedules, links to our partners' sites and to consult *PSMA* policies, directives, guidelines etc.

- designed, developed and piloted, with Justice Canada, a process to help organizations develop *PSMA* implementation plans, change management approaches and learning strategies; and
- started the review of all existing learning products to ensure they were *PSMA-friendly*/compliant and revised those with *Public Service Labour Relations Act/Financial Administration Act* components prior to the coming into force of the *PSMA* legislation on April 1st 2005.

Common Learning

- partnered with TBS, PSHRMAC and other stakeholders to develop and test the compendium of common learning needs in consultation with interested parties both in the National Capital Region and other regions;
- contributed, with portfolio partners, to the establishment of a series of working committees to support the development of a new learning framework, including the definition of required training, audiences, roles and responsibilities;
- designed and tested an integrated management information system for all CSPS business sectors to track performance in product delivery, client participation and financial and qualitative results;
- reviewed and updated CSPS policies on intellectual property and copyright and initiated the design of a framework and guidelines for implementation;
- continued to merge CSPS library campus components and to standardize the School's information management, enhancing compliance with Management of Government Information policy through the creation of an integrated records classification system;
- implemented a learner evaluation (level one - reaction) process/client feedback centre and developed a database to capture, retrieve and disseminate qualitative program information; and
- evaluated a blended learning approach for the design and development of learning products to better serve the common learning and development needs of public servants functional experts and communities of practice.

Research Program Sub-Activity:

The School conducts research and analysis and publishes documents on topical issues concerning public administration, public sector management, governance, learning and leadership. This research is developed through a network of international and domestic partnerships. The results achieved contribute directly to School priorities with respect to public service common learning needs and the pursuit of partnership opportunities.

Proposed Expected Result	Research products are used in the public service and public administration community and are integrated internally to strengthen course curriculum and new learning methodologies/initiatives developed by CSPS.
Proposed Measure	Number of research products distributed and feedback from users, including the extent to which research products are integrated into the curriculum.

Research publications – by product line and subject – are available at http://www.myschool-monecole.gc.ca/Research/publications/index_e.html.

Action Research

Action research involves practitioners, academics and experts working together over a short time period on issues of immediate relevance to managers. These projects make leading-edge knowledge available quickly so that it can be applied to the work environment and incorporated into CSPS classrooms, learning events and on-line learning products. In 2004–2005:

- two action research publications were released on Managing Canada-United States Relations; and
- two action research roundtables were launched on creativity and organizational memory.

Two action research projects were delayed because of research support constraints and competing priorities.

Governance Research

The School's governance research agenda started in November 2002. It is an ongoing, multi-year program that feeds directly into School learning programs. One publication, *The Horizontal Challenge: Line Departments, Central Agencies and Leadership*, was released in 2004–2005. Other publications on a Canadian model of the public service, modernizing government accountability and comparative smart practices in public management will appear in the summer 2005.

Learning and Leadership

The 2004–2005 learning and leadership research program focused on language training to support the School's efforts in the development of new training tools and approaches and the Language Training Centre undertook research on language training to support the School's efforts in the development of new training tools and approaches. In addition, an impact assessment was completed on *Diversity: Vision and Action*, the School's flagship course on promoting diversity and employment equity. Additional information on the course is available at http;//www.myschool-monecole.gc.ca/corporate/course_e.asp and the impact assessment will be available on the School's website in the Fall.

Senior Visiting Fellows Program Sub-Activity:

The School benefits from the knowledge and expertise of highly experienced individuals from the public service, academia and the private sector. The Fellows collaborate on research projects and activities related to the School's priorities and have an opportunity to expand their knowledge while enriching the School through research, study and teaching.

Proposed Expected Result	Contributions to new research or learning initiatives.
Proposed Measure	Number of new initiatives brought forward (including the number of collaborative efforts/contributions with other parts of the School) and feedback from users.

In 2004–2005, Senior Visiting Fellows continued work on Canada-United States Relations: A Learning and Governance Perspective and the new management accountability framework and modern comptrollership.

The School re-profiled the Fellows Program in 2004–2005 to attract candidates from a larger group within the executive community.

Universities and Community Colleges Program Sub-Activity:

The relationship between the School and universities comprises four key elements: creating learning pathways between the public service and Canadian schools and programs of public administration; building stronger research linkages; connecting with the public administration discipline and its efforts at succession planning; and fostering discussion between senior practitioners and members of the academic community.

Proposed Expected Result	Leadership in strengthening public administration programs in Canadian universities and community colleges.
Proposed Measure	Number and nature of signed partnership MOUs/accreditation agreements.

The School organized the 18th Annual University Seminar and the second CSPS/Canadian Association of Programs in Public Administration (CAPPA) Symposium. The University Seminar brings together university researchers and teachers specializing in public administration and fosters dialogue on developments, changes, and innovations in the Public Service of Canada. The Seminar featured the annual Manion Lecture; Dr. Jorge Castañeda, former Mexican Minister of Foreign Affairs and candidate for the Presidency in 2006, spoke about North America in the 21^{st} Century. The CSPS/CAPPA Symposium provides for a discussion of the issues facing the Public Service of Canada, and an opportunity for CAPPA members to inform practitioners of the developments within the discipline of public administration.

In 2004–2005, the School developed a strategy to strengthen the relationship with community colleges. Partnerships with community colleges across Canada were explored but due to financial pressures and the emergence of the School's province-by-province service delivery

network, community colleges were advised that the School was unable to proceed with MOUs and a planned pilot project. The School is committed to working with the community colleges but in keeping with the School's efforts to build regional representation, a more regionally-based approach will be pursued and led by the School's regional representatives.

Other achievements in 2004–2005 are:

- launch of a new edition of the Federal Public Service in-Residence program for the 2005–2006 academic year; and
- assignment of a senior public servant mentor students under the Young Mentorship Initiative, which is aimed at mentoring young scholars and promoting their consideration of public service career opportunities.

International Research Program Sub-Activity:

Work continued to build active research linkages with institutes and public administration networks worldwide in order to expand the School's public administration and governance research capacity. Closer relationships were developed with the Commonwealth Association for Public Administration and Management, the International Institute of Administrative Sciences and the Organization for Economic Cooperation and Development. Plans to launch an initial, joint research initiative in 2004–2005 were deferred.

Proposed Expected Result	Remain at the leading edge of knowledge about best practices in public sectors around the world and contribute to the international recognition of the School as a premier public sector learning organization.
Proposed Measure	Number and nature of signed partnership MOUs with sister organizations and other key international organizations. Projects underway to help globalize the Canadian public service and build the capacity of public sectors in other countries.

Manage the Provision of Learning Services

In order for Canadians to be served by a modern, high-quality, well-managed, professional public service, public servants need access to learning opportunities that will equip them with the knowledge, competencies and skills required for modern public sector management and administration.

Through its Leadership and Career Development, Professional Development, Public Administration and Official Languages learning centres, the School manages the provision of a wide range of evidence-based learning services to meet the common learning needs of public servants. The Centres provide expert advice to departments and agencies on the development of learning strategies and how to create the conditions that allow learning to thrive.

Proposed Expected Result	Provision of learning opportunities that equip public servants with the knowledge, competencies and skills required for modern public sector management and administration.
Proposed Measure	Extent to which learning products and services are aligned with the government's expectations for modern public service management, public service leadership competencies and government priorities.

Financial Resources ($000):

Planned Spending[1]	Authorities	Actual Spending
$74,182	$78,680	$70,597

[1] Includes Main Estimates (from the Canadian Centre for Management Development only), Supplementary Estimates and other authorities. Also includes adjustments in 2004-2005 for the Canada School of Public Service to include the Public Service Commission's Training and Development Canada and Language Training Canada. Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending are based on the complete CSPS structure. Figures in the table are adjusted to include internal activities which were previously grouped into the two strategic outcomes presented in the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.

Human Resources

Planned	Authorities	Actuals
538 FTE	657	119

This program activity is integral to the recognition of the School as the Government of Canada's centre of expertise and a leader in the provision of the learning products and services to meet the common learning needs of public servants. In 2004–2005, the Learning Services program activity focused on the essential transformations required to align the School's products and services to meet the timelines for *PSMA* implementation and the initial rollout of common learning opportunities. Learning Services supports School priorities for the:

- provision of relevant, accessible and affordable learning services;
- continued development of the partnership approaches and the implementation of a province-by-province service delivery network that meets the learning needs of federal public servants across Canada; and
- ongoing consultations to identify/confirm learner needs and to target the School's communications and marketing initiatives.

Learning Services accomplished a great deal in 2004–2005. However, delays in activities such as the completion of the School's learner registration system and website and the harmonization of our information management and technology platforms had important implications for the School's operations and an impact upon our ability to engage learners, increase their awareness of the School's product/service offerings and expedite the registration process. The completion of these items is a priority identified in the CSPS Report on Plans and Priorities 2005–2006.

The following highlights the results achieved in 2004–2005 by Program Sub-Activity.

Client Services Sub-Activity:

Client Services is the focal point for managing the School's overall relationship its clients and the ongoing liaison with learners. This sub-activity is the primary point of entry to the School for departments, regions, communities, international clients and individual learners. Client Services focuses on the pursuit of partnership opportunities, ensuring clients have a voice in the School and knowledge transfer.

Proposed Expected Result	Timely, accessible service to course registrants, special event participants and client departments.
Proposed Measure	Extent to which the School provides *one-stop* access to its clients for advice on learning strategies/investments, course offerings/customized learning, registration, confirmation of registration and payment. Client satisfaction with the service.

Major accomplishments in 2004–2005 include:

- secured the partnership that permitted the design and delivery of the Aboriginal Governance in Canada: Challenges and Prospects Series;
- as part of a strategy in the regions to establish a province-by-province service delivery network for the School's products and services, piloted a delivery partnership through the *PEI Learning Partnership Agreement* in February 2005, which is a collaboration among the PEI Federal Council, Veterans Affairs Canada, Holland College, the University of PEI, the Prince Edward Island Government and the School to bring accessible, affordable and relevant learning to all public servants in Prince Edward Island; additional information on the Agreement is available at http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/newsltrs/mar_05_e.html.
- held a Pan-Canadian Learners Forum in October 2004 which provided learners and the Regions with a voice on how to better address federal public service learning needs (http://www.myschool-monecole.gc.ca/events/special/pancan/index_e.html);
- supported the national delivery of 22 *PSMA* implementation learning events to over 2,100 public servants, technical briefings on the *Public Service Labour Relations Act* and *Public Service Employment Act* consultation sessions as well as major Management Accountability Framework sessions in Montreal and Toronto and at Atlanticom in New Brunswick; and
- continued to strengthen CSPS management practices by initiating work to establish a new business model for the School which includes business process mapping, time tracking and costing/pricing to ensure that our learning products and services are accessible and affordable.

Regional Services Delivery Sub-Activity:

The School has eight regional offices in Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Winnipeg, Edmonton and Vancouver. These regional offices offer all of the School's learning products and services, including the development of customized products and services, to federal public servants across the country.

In 2004–2005, the School established regional representatives in each province and territory. These representatives are relationship builders and the School's primary points of contact outside the National Capital Region. Their key responsibilities are to:

- participate in regional meetings with Federal Council and stakeholder groups that are focused on learning and development in the public service and assist with learning needs assessments; and
- organize regional meetings of the School's Pan Canadian Learners Forum to bring together federal public service representatives from various organizations, communities and networks.

Proposed Expected Result	Accessible learning activities in the regions.
Proposed Measure	Number of learning activities offered in the regions and participation rates, and the extent to which they are tailored to meet participants' needs. Feedback from participants.

With the creation of the School on April 1st 2004, regions needed to implement important changes to streamline organizations and reinforce the CSPS commitment to *one team, one mission*. At the same time, regions were the frontline in 2004–2005 as *PSMA* learning opportunities were rolled-out. Key achievements included:

Atlantic Region	▪ undertook negotiations to establish partnerships in the four Atlantic Provinces; ▪ signed the delivery pilot, *PEI Learning Partnership Agreement* in February 2005; and, ▪ established partnerships and Memoranda of Understanding to ensure courses are more accessible and affordable.
Quebec Region	▪ piloted a learning community project to reduce the registration and travel expenses of 200 managers.
Ontario Region	▪ surveyed federal public servants to identify their learning requirements and develop a better understanding of their needs; ▪ feedback from two sessions of the Regional Learning Forum reinforced the importance of the School and its role in the departmental community within the region; and ▪ delivered a Management Accountability Framework learning event for 60 participants from various departments.
Prairies Region	▪ pursued regional partnership opportunities and signed Memoranda of Understanding (renegotiated, renewed or extended) with three post secondary educational institutions for language training; ▪ worked with clients to make learning opportunities as cost effective as possible by promoting cooperation within/among departments and encouraging departments to provide co-facilitators, facilities, etc. thereby reducing out of pocket client costs.

Leadership and Learning Centres

The Leadership and Learning Centres cluster is comprised of the Leadership and Career Development, Public Administration Development, the Professional Development and the Language Training sub-activities. The Leadership and Learning Centres work closely together to:

- assist the employer identify and meet public service common learning requirements;
- support PSHRMAC's implementation of *PSMA* provisions;
- assist in the review of the School curriculum, rationalize current course offerings and develop a new, integrated suite of course and product offerings;
- implement partnerships and alternate, or blended, learning methodologies to enhance the effectiveness and reach of the School's learning activities;
- in concert with the overall marketing and outreach strategy, undertake integrated marketing and business development activities to promote the School and its course and product offerings, and
- work with central agencies to support the comprehensive review and development of modern approaches to official languages training.

Leadership and Career Development Sub-Activity:

The challenge for the Public Service of Canada is to create a cadre of executives and managers who are superb leaders with a passion for serving Canada and Canadians. Leadership and Career Development focuses on helping public servants develop their leadership competencies and supports career development in the public service. Courses are organized around three themes: foundation courses assist executives and managers at different levels begin to develop their leadership competencies, leading change courses focus exclusively on leading change in a public sector environment and strategy specific courses that focus on the leadership required for specific public service strategies.

Proposed Expected Result	Strengthened leadership competencies of federal public service managers.
Proposed Measure	Feedback from participants regarding the extent to which course/learning component has strengthened their leadership competencies. Extent to which participants feel they are able to apply the skills they have learned in their job.

In 2004–2005, the Leadership and Career Development Sub-Activity:

- redesigned the senior leaders program modeling it after the structured learning programs offered to senior leaders in other large organizations;
- expanded the learning programs for Deputy Ministers and ADMs and, working with the Privy Council Office, developed programs for Heads of Agencies, senior officials appointed to departments/agencies from outside the public service and Ministers[6];
- worked closely with PSHRMAC to identify the common learning needs of public servants related to the Management Accountability Framework, which positioned the School to develop training products and services that responded to those learning needs;
- developed common curricula for all executives in key functional areas such as human resources and financial management; [7] and

---

6 For example, the new Orientation and Continuous Learning Program for Heads of Federal Agencies (HFAs) was first offered in February 2005. Open to all heads of federal agencies, including those who are newly appointed and those with more experience leading federal agencies, the two-day session examines how government operates, the management context for federal agencies and HFAs accountabilities. The Program features peer-to-peer discussion highlighting best practices and the challenges of agency leadership.

7 The inaugural Senior Leaders' Briefing on Financial Management and Accountabilities was presented in March 2005. Designed exclusively for DMs, Associate DMs, and ADMs, this briefing examines financial authorities and accountabilities. A similar Senior Leaders' Briefing on Human Resources Management and Accountabilities is being developed for early in 2005.

- delivered the learning component of corporate career development programs such as the Management Trainee Program, the Career Assignment Program and the Accelerated Executive Development Program and extended the use of the learning components of these programs by making them available to the general population of executives/managers.

Public Administration Development and Professional Development Sub-Activities:

These sub-activities focus on helping public servants to develop their public administration/management and professional competencies. The priority in 2004–2005 was to ensure the alignment of all learning programs and course offerings with the *PSMA*/Management Accountability Framework common learning requirements for the public service.

Proposed Expected Result	Strengthened the public administration / management skills of federal public servants. Strengthened generic and job-specific skills training within the public service and functional communities in particular.
Proposed Measure	Feedback from participants regarding the extent to which public administration/ management skills have strengthened their skills in these areas. Extent to which participants feel they are able to apply the skills they have learned in their job. Feedback from participants regarding the extent to which courses strengthened their generic and job-specific skills in the related area of the course offering. Extent to which participants feel they are able to apply the skills they have learned in their job.

Specific achievements in 2004–2005 included:

- reviewed all products across 20 learning programs to ensure the Management Accountability Framework was appropriately referenced and developed a cross-walk between the various elements of the Management Accountability Framework in preparation for curricula development;
- developed and distributed a brochure highlighting all CSPS Management Accountability Framework courses – this tool proved very popular as it facilitated client selection of courses appropriate to Management Accountability Framework learning needs; and
- streamlined operations/increased efficiency by integrating the former Public Administration Development Centre and Professional Development Centre organizations to create the Professional and Management Development Centre effective April 1st 2005.

Official Languages Training Sub-Activity:

The focus of the School's six language training centres is on developing learning programs and providing second official language skills to public servants who require these skills to ensure their work environment is bilingual and that Canadians are served in the official language of their choice. In 2004–2005, the National Capital Region Language Training Centre and regional

language training operations celebrated their 40th anniversary. Over that time, more than 100,000 public servants have received second-language instruction.

Proposed Expected Result	A language training delivery model that provides language training programs to ensure public servants meet the second official language requirements for their position.
Proposed Measure	Quality of language training and success rate of participants in Second Language Evaluations.

In 2004–2005, Official Languages Training operated at full capacity serving 5,295 students, two-thirds of whom were trained in the regions. One-third of the overall training delivered was statutory.

Changes to the Official Language policy, which came into effect on April 1st 2004, contributed to an increase in the number of requests for statutory language training. As a result, the waiting list of candidates on standby for language training in 2004–2005 increased 26% from 1,150 at the beginning of year to 1,445 at the end of the year, despite the increased number of students served and the additional funding provided in the Action Plan on Official Languages. At the same time, the School (*responsible for training*), and the Public Service Commission (*responsible for testing*), with the PSHRMAC (*responsible for official languages policy*) and senior leaders from several departments and agencies conducted a Review of Language Training and Testing in the Public Service. The aim was to develop a vision for the future and identify new training and testing models. Recommendations are expected in early 2005.

E-Learning Sub-Activity:

The School develops and implements new learning methods, including computer-assisted learning and distance learning (e.g.: web-casting and videoconferencing) through its e-learning sub-activity. Campus*direct* (http://www.campus*direct*.gc.ca) is a three-year pilot project to develop an electronic public service-wide learning infrastructure. Launched April 28th 2003, the e-learning arm of the School is now accessible to over 140,000 learners at both the federal and provincial levels.

Operated on a corporate licence or individual annual subscription basis, Campus*direct* provides unlimited access to over 150 courses in the e-learning library including off-the-shelf courses from multiple vendors as well as unique courses developed specifically for public service employees.

Proposed Expected Result	Number of Campus*direct* courses accessed and number of programs with e-learning components.
Proposed Measure	Extent to which new knowledge, information and expertise increases the breadth of the School's services and efficient use of its knowledge.

Achievements in 2004–2005 include:

- designed, developed and launched the *PSMA* On-Line Learning Resource Centre in January 2005 – 35,000 visits were made to the site by March 31st to consult *PSMA* specific information course/event details and schedules and the links to our partners' sites to consult PSMA policies, directives, guidelines etcetera[8];
- recorded a subscriber base of 9,247 at December 2004 with 21,705 courses launched and 45,209 courses added to individual learning plans;
- received positive feedback from focus group participants on the inclusion of the e-learning library in the course *Essentials for Managers* – this is an excellent example of the School's commitment to blended learning; and
- recognized internationally by Mexico, China and Brazil and now by the Commonwealth of Learning, which was established in 1988 by the 48 countries of the British Commonwealth.

---

8 The *PSMA* Learning Resource Centre is a component of the Learning Strategy, developed and supported through a partnership with CSPS, PSHRMAC, TBS and the Public Service Commission. The Learning Resource Centre is designed to support the learning needs of all public service employees in preparation for the coming-into-force and ongoing implementation of the PSMA. Details are available at http://www.myschool-monecole.gc.ca/psma-lmfp/index_e.html.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

The School is a departmental corporation whose legislative mandate flows from the *Canada School of Public Service Act* (the former *CCMD Act*, as amended by the *Public Service Modernization Act*). The School's most significant flexibilities, as a departmental corporation, are:

- Revenue Respending Authority – 18(2)
  Subject to any condition imposed by the Treasury Board, the revenue from fees received by the School in a fiscal year through the conduct of its operations may be spent by the School for its purposes in that, or the next, fiscal year.

- Staffing Authority – 15(2)
  Despite subsection (1), the President may, on behalf of the School, appoint and employ teaching and research staff and may, with the approval of the Treasury Board, establish the terms and conditions of their employment, including their remuneration.

- Intellectual Property Management Authority – 18(1)
  The Board may, with the approval of the Treasury Board, prescribe the fees or the manner of determining the fees – (b) to be charged by the School when selling, licensing the use of or otherwise making available any copyright, trade-mark or other similar property right held, controlled or administered by the School.

Organization and Accountability

The School's activities contribute to a single strategic outcome ensuring that public servants have the common learning required to effectively serve Canada and Canadians. The figure below highlights the elements of the organization.

Responsibility

The School is comprised of five organization clusters:

Corporate Management	▪ The President's Office ▪ Policy, Planning and Communications ▪ Corporate Services ▪ Human Resources
Client Relations and Partnerships	▪ client registration (i.e.: Client Contact Centre); ▪ advice to departments/agencies on organizational learning; ▪ outreach activities; ▪ delivery of tailored, large-scale and just-in-time learning opportunities such as conferences and events; ▪ regional delivery of School programs through a province-by-province service delivery network; ▪ international learning programs; and ▪ marketing.
Leadership and Learning Centres	▪ leadership and career development; ▪ professional and management development (public administration/management development and professional development/train-the-trainers); and ▪ official languages.
Research and University Relations	▪ basic research of contemporary governance, public administration, management, leadership and learning; ▪ applied and action research on pressing public sector challenges; and ▪ university and community colleges relations, negotiations and accreditation.
Knowledge Management and Advanced Education	▪ expertise in adult learning and learning delivery methods including computer-assisted learning and distance learning (e.g.: web-casting and videoconferencing); ▪ knowledge management expertise (i.e.: management information, client intelligence, intellectual asset management and knowledge & expertise sharing); ▪ learner/learning evaluation, assessment and certification; and ▪ library/e-library and records management.

The CSPS organization is aligned with the 2004–2005 Program Activity Architecture as follows:

CSPS Organization Elements by Sub-Activity	CSPS Program Activities		
	Develop, Manage and Disseminate Knowledge Products	Manage the Provision of Learning Services	Corporate Services
President and Directors General ▪ Policy, Planning & Communication ▪ Corporate Services ▪ Human Resources			▪ Corporate Management ▪ Corporate Services (Financial Services, Administrative Services and IT Services) ▪ Human Resources ▪ Legal Services
Client Relations and Partnerships	▪ International	▪ Client Services ▪ Regional Service Delivery	
Leadership & Learning Centres	▪ Curriculum Content Design & Development	▪ Leadership/Career Development ▪ Public Administration/ Management Development ▪ Professional Development ▪ Official Language Training	
Research & University Relations	▪ Research ▪ Senior Visiting Fellows ▪ University & Community Colleges Relations		
Knowledge Management & Advanced Education	▪ Knowledge Management	▪ E-Learning	

Governance

The School's governance model is described on the CSPS web site at http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/. It includes:

- a **Board of Governors** that is established in legislation and responsible for the conduct and management of the School; chaired by the Clerk of the Privy Council and Secretary to Cabinet, the Board of Governors meets twice during each fiscal year, generally in December and June.

- the position of **President** which is also established in legislation; the President is the chief executive officer of the School and is responsible for supervision over and direction of the work and staff of the School.

- a **Senior Vice President** who helps oversee operations and is responsible for the Learning and Leadership Centres.

- an **Executive Committee**, which oversees the general direction and work of the School. It meets weekly and also conducts special purpose meetings in October to approve strategic directions/priorities, in March to approve cluster business plans/budgets and in September and January to review progress and approve course corrections. It also meets weekly as a Policy Committee to deal with key issues such as curriculum review, human resources, strategic information management/information technology et cetera.

- an **Internal Audit and Evaluation Committee** to oversee the application of the School's Internal Audit and Evaluation policies. The Committee is responsible for establishing the annual internal audit and evaluation plans, overseeing all internal audit and evaluation work within the School and providing advice and recommendations to Executive Committee on the results of audits and evaluations and the appropriate follow-up action. The Committee meets at least twice a year, in advance of Board of Governor meetings.

- a **Management Committee** to assist with the operations of the School; the Committee meets twice per year; in December, to inform managers of the Board's decisions on strategic directions and priorities for the coming year; and in June, to provide information on subsequent Board decisions and to provide a forum for discussion of progress in implementing priorities.

Table 1: Comparison of Planned to Actual Spending and Full Time Equivalents

($ thousands)	2002–03 Actual	2003–04 Actual	2004–2005 Main Estimates	2004–2005 Planned Spending	2004–2005 Total Authorities (note 1)	2004–2005 Actual
Canada School of Public Service	32,519	34,466	29,341	77,568	85,591	79,448
Total	**32,519**	**34,466**	**29,341**	**77,568**	**85,591**	**79,448**

Total						
Less: Non-Respendable revenue	7,500	9,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Less: Respendable revenue (pursuant to section 18(2) of the CSPS Act)	4,243	3,704	-	13,995	15,271	11,496
Plus: Cost of services received without charge	2,016	2,477	-	2,851	-	7,256
Net cost of Department	**22,792**	**24,239**	**17,341**	**54,424**	**58,320**	**63,208**

Full Time Equivalents	**207**	**240**	**600**	**733**

Note 1: Includes Main Estimates (from the Canadian Centre for Management Development only), Supplementary Estimates and other authorities. Includes adjustments in 2004-2005 for the Canada School of Public Service, to include the Public Service Commission's Training and Development Canada and Language Training Canada.

Note 2: Planned Spending, Total Authorities and Actual Spending are based on the complete CSPS structure. Figures in the table are adjusted to include internal activities and to group them into the two strategic outcomes presented in the 2004-05 Report on Plans and Priorities. Previous fiscal years and Main Estimates figures are based on the CCMD structure transposed into the strategic outcome setting.

Table 2: Use of Resources by Business Lines (or Program Activities)

2004–2005 ($ thousands)								
	Budgetary						Plus: Non-Budgetary	
	Operating	Capital	Grants and Contributions	Total: Gross Budgetary Expenditures	Less: Respendable Revenue	Total: Net Budgetary Expenditures	Loans, Investments and Advances	Total
Main Estimates	29,166	-	175	29,341	-	29,341	-	29,341
Planned Spending	77,393	-	175	77,568	13,995	63,573	-	63,573
Total Authorities	85,416	-	175	85,591	15,271	70,320	-	70,320
Actual Spending	79,284	-	164	79,448	11,496	67,952	-	67,952

Table 3: Voted and Statutory Items

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2004–2005 ($ thousands)			
		Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities (note 1)	Actual
26	Operating expenditures (note 2)	27,534	58,213	63,094	60,737
n/a	Capital expenditures	-	-	-	-
26	Contributions	175	175	175	164
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,632	5,185	7,051	7,051
(S)	Spending of revenues (note 3)	-	13,995	15,271	11,496
	Total	**29,341**	**77,568**	**85,591**	**79,448**

Note 1:
- Includes Main Estimates, Supplementary Estimates and other authorities.

Note 2:
The main difference between the vote 26 planned spending and authorities is explained as follows:

Employee benefit plan adjustments related to salary covered by revenues	2,992
New authorities:	
Carry Forward Canadian Centre for Management Development (CCMD)	1,116
Carry Forward Public Service Commission (PSC)	869
Public Service Modernization Act (PSMA)	2,831
Collective Agreements	200
Official Language Action Plan (OLAP) Integrity	15
	8,023

Note 3:
This represents the additional revenues made in surplus of the non-respendable revenues.

Non-respendable revenues	12,000
Respendable revenues	15,271
2004-2005 total revenues	27,271

- The variance of $3,775 between the Total Authorities and the Actual will be spent in year two (i.e. 2005-2006) according to section 18(2) of the Canada School of Public Service Act.

Note 4:
The difference of $6,146 between Actuals and Total Authorities is explained as follows:

Employee benefit plan adjustments related to salary covered by revenues	2,349
Revenue carry-over (from 2004-2005 to 2005-2006)	3,775
Operating budget lapse	22
	6,146

Table 4: Net Cost of Department

($ thousands)	2004–2005
Total Actual Spending	79,448
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	5,249
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	2,007
Worker's compensation coverage provided by Social Development Canada	-
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	-
Less: Non-respendable Revenue	12,000
Less : Respendable Revenue (spent in 2004-05)	11,496
2004–2005 Net cost of Department	**63,208**

Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue

($ thousands)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canada School of Public Service						
Respendable Revenues (note 1)	4,243	3,704	-	13,995	15,271	11,496
Total Respendable Revenue	**4,243**	**3,704**	**-**	**13,995**	**15,271**	**11,496**

Non-Respendable Revenue

($ thousands)	Actual 2002-03	Actual 2003-04	2004-2005 Main Estimates	Planned Spending	Total Authorities	Actual
Canada School of Public Service						
Authorized Revenues (note 2)	7,500	9,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Total Non-Respendable Revenue	**7,500**	**9,000**	**12,000**	**12,000**	**12,000**	**12,000**

Note 1:
- Spending of revenues pursuant to section 18(2) of the Canada School of Public Service Act.
- The $3,775 variance between the Total Authorities and the Actual will be spent in year two (i.e. 2005-2006)

Note 2:
- The Canada School of Public Service received in 2004-2005 an authority for an amount of $12 million of non-respendable revenues based only on the Canadian Centre for Management Development (CCMD) revenues forecast.
- The School generated a total of 27.3M$ of revenues, the variance of $15.3M comes from the revenues of Training and Development Canada and Language Training Canada.

Table 6: Resource Requirements by Branch/Sector Level

2004-2005 ($ thousands)		
Organization	Canada School of Public Service	Total
President's Office Cluster		
Main Estimates	488	488
Planned Spending	489	489
Total Authorities	651	651
Actual Spending	575	575
Human Resources Cluster		
Main Estimates	824	824
Planned Spending	1,353	1,353
Total Authorities	1,556	1,556
Actual Spending	2,486	2,486
Research and University Relations Cluster		
Main Estimates	2,203	2,203
Planned Spending	2,206	2,206
Total Authorities	2,403	2,403
Actual Spending	1,825	1,825
Knowledge Management and Advanced Education Cluster		
Main Estimates	4,704	4,704
Planned Spending	5,391	5,391
Total Authorities	6,381	6,381
Actual Spending	5,440	5,440
Client Relations and Partnerships Cluster		
Main Estimates	2,333	2,333
Planned Spending	12,980	12,980
Total Authorities	15,250	15,250
Actual Spending	16,025	16,025
Policy, Planning and Communications Cluster		
Main Estimates	1,006	1,006

Planned Spending	1,026	1,026
Total Authorities	1,204	1,204
Actual Spending	1,222	1,222
Corporate Services Cluster		
Main Estimates	5,600	5,600
Planned Spending	8,210	8,210
Total Authorities	8,998	8,998
Actual Spending (Note 1)	15,256	15,256
Leadership and Learning Centres Cluster		
Main Estimates	12,183	12,183
Planned Spending	45,914	45,914
Total Authorities	49,148	49,148
Actual Spending (Note 2)	36,618	36,618
Total		
Main Estimates	29,341	29,341
Planned Spending	77,568	77,568
Total Authorities	85,590	85,590
Actual Spending	79,448	79,448

Note 1:
Includes: centrally managed expenditures.

Note 2:
Actual Spending amount is lower than the total authorities mostly because a portion of earned revenues was redistributed to the support groups (ex. corporate services, human resources).

Table 7: Financial Statements of Departmental Corporations and Agents of Parliament

Canada School of Public Service

Management Responsibility for Financial Statements

Responsibility for the integrity and objective of the accompanying financial statements for the year ended March 31, 2005 and all information contained in this report rests with the management of the Canada School of Public Service (CSPS).

The accompanying statements of the Canada School of Public Service (CSPS) have been prepared in accordance with Treasury Board of Canada Standards based on Canadian generally accepted accounting principles, with management's best estimates and judgements where appropriate. These statements should be read within the context of the significant accounting policies set out in the Notes. The CSPS maintains a set of accounts which provides a centralized record of its financial transactions, to fulfill its accounting and reporting responsibilities. Financial information contained in the departmental statements and elsewhere in the Public Accounts of Canada is consistent in all material respects with these financial statements.

Management has developed and maintains books, records, internal controls and management practices, designed to provide reasonable assurance that Government's assets are safeguarded and controlled, resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with the *Financial Administration Act* and regulations as well as School policies and statutory requirements.

APPROVED BY:

Ruth Dantzer	**Bill Doering**	**Yves Tellier, CMA**
President and CEO	**Director General** **Corporate Services** **Senior Financial Officer**	**Director, Financial Services** **Senior Full-Time Financial Officer**

Canada School of Public Service
Statement of Financial Position (unaudited)
as at March 31, 2005

		Current Year Actual
ASSETS		
	Financial Assets	
	Cash	$8,712
	Receivables and Advances (Note 10)	1,666,767
	Total Financial Assets	**1,675,479**
	Non-Financial Assets	
	Prepayments	0
	Inventories not for Re-Sale	121,583
	Capital Assets (Note 5)	2,300,822
	Total Non-Financial Assets	**2,422,405**
Total Assets		**4,097,884**
LIABILITIES		
	Accounts Payable and Accrued Liabilities	$19,250,195
	Allowances for employee benefits	1,975,037
	Suspence accounts	1,653
	Specified purpose and other liability accounts	13,787
	Total Liabilities	**21,240,672**
NET LIABILITIES (Note 6)		**(17,142,788)**
Total Liabilities and Net Assets		**$4,097,884**

Canada School of Public Service
Statement of Operations and Net Liabilities (unaudited)
as at March 31, 2005

		Current Year Actual
Revenues		
	Sales of Goods and Services	$27,273,565
	Other Non-Tax Revenue	7,531
	Total Revenues	**$27,281,096**
Expenses		
	Salaries and Wages	$40,158,146
	Employee Benefit Plan	7,050,784
	Professional and Special Services	18,587,386
	Transportation and Communication	2,671,209
	Information	1,228,045
	Amortization (Note 3)	556,769
	Utilities, Materials and Supplies	4,146,304
	Purchased Repair and Upkeep	792,769
	Rentals	1,696,718
	Loss On Disposal of Assets	0
	Miscellaneous Expense	3,079,893
	Total Expenses	**$79,968,023**
Net Operating Results		**($52,686,927)**
	Transfer payment	164,000
	Other Expenses	7,271,795
Net Results		**($60,122,722)**
Net Liabilities, Beginning of the Year		**(5,980,756)**
Net Cash Provided by Government		**41,704,307**
Services Provided Without Charge (Note 12)		**7,256,383**
Net Liabilities, End of Year		**($17,142,788)**

Canada School of Public Service
Statement of Cash Flows (unaudited)
As at March 31, 2005

	Current Year Actual
Operating Activities	
Net Results	**$60,122,722**
Non-Cash Items Included in Net Results	
Amortization of Assets	556,769
Employee Severance Pay	0
Loss on Disposal of Capital Equipment	0
Services provided without charge	7,256,383
	$7,813,152
Statement of Financial Position Adjustments	
Change In Liabilities	12,437,525
Change In Receivables, Advances, Prepayments, and Inventories	(1,250,768)
	$11,186,757
Cash Used in Operating Activities	**$41,122,813**
Investing Activities	
Acquisitions of Capital Assets	581,494
Cash Used In Investing Activities	**$581,494**
Net Cash Provided By Government	**$41,704,307**

Canada School of Public Service

Notes to the Financial Statements (unaudited)
Year ended March 31, 2005

1. Authority and Objectives

On April 1, 2004, amendments to the *Canadian Centre for Management Development Act* were proclaimed and the organization was renamed the Canada School of Public Service. The amended legislation, now entitled the *Canada School of Public Service Act*, continues and expands the mandate of the former organization as a departmental corporation. The School reports to the President of the Treasury Board, through a Board of Governors made up of representatives of the private and public sectors.

The objective of the School is to build and maintain a modern, high-quality, professional public service that is at the leading-edge of knowledge in modern public administration and public sector management. The School achieves this objective by employing up-to-date adult learning techniques, which provide public servants with access to the common learning opportunities they require to effectively serve Canada and Canadians.

The School also delivers on its legislative mandate by encouraging pride and excellence in public service. It does this by fostering a common sense of purpose, values and traditions. The School helps to ensure that public servants have the knowledge, competencies and skills they need to serve Canada and Canadians. The School supports the growth and development of public servants committed to the service of Canada. The School assists deputy heads in meeting their organization's learning needs; and pursues excellence in public sector management and public administration.

2. Significant Accounting Policies

The Statement of Financial Position, the Statement of Operations Net Assets, and the Statement of Cash Flows have been prepared in accordance with the reporting requirements and standards established by the Receiver-General for Canada for departmental corporations. The most significant accounting policies are as follows:

(a) All revenues and expenditures are recorded on an accrual basis, except normal termination benefits, vacation pay and compensatory leave which are recorded on the cash basis.

(b) The CSPS is primarily financed by the Government of Canada through Parliamentary appropriations. Appropriations provided to CSPS do not parallel financial reporting according to generally accepted accounting principles. They are based in a large part on cash flow requirements.

Consequently, items recognized in the Statement of Operations and the Statement of Financial Position is not necessarily the same as those provided through appropriations from Parliament. Note 4 (a) to these financial statements provide information regarding the source and disposition of these authorities. Note 4 (b) provide a high-level reconciliation between the two bases of reporting. Note 4 (c) presents the reconciliation of Net Cash Provided by Government.

(c) Revenues are accounted for in the period in which the underlying transaction or event occurred that gave rise to the revenues. Revenues that have been received but not yet earned are disclosed in Statement of Financial Position as Deferred Revenue.

(d) Employee severance benefits are calculated using the information derived from the results of the actuarial determined liability for employee severances benefits for the Government as a whole. Employee severance benefits on cessation of employment represent obligations of the CSPS that are normally funded through the Treasury Board.

(e) Vacation pay and overtime are expensed in the year that the entitlement occurs.

(f) Contributions to Superannuation plans are recognized in the period that the contributions are made. Actuarial surpluses or deficiencies are not recorded in the School's books but are recognized in the financial statements of the Government of Canada.

(g) Receivables are stated at amounts expected to be ultimately realized. A provision is made for receivables where recovery is considered uncertain.

(h) Inventories for re-sale - these are valued at the lower of cost and net realizable value.

(i) Allowances for loans, investments and advances - except for loans related to repayable contributions, allowances for collectibility, significant concessionary terms and risk of loss are not recorded in departmental financial statements but are recorded centrally by Treasury Board Secretariat for inclusion in the government-wide financial statements.

(j) Inventories not for re-sale - these comprise spare parts and supplies that are held for future program delivery and are not intended for re-sale. They are valued at cost. If they no longer have service potential, they would be valued at the lower of cost or net realizable value

(k) Foreign currency transactions - transactions involving foreign currencies are translated into Canadian dollar equivalents using rates of exchange in effect at the time of those transactions. Assets and liabilities denominated in foreign currencies are translated using exchange rates in effect on March 31st.

3. Changes in accounting policies

This is the first year of operation for the Canada School of Public Service. A set of financial statements including a Statement of Financial Position, Statement of Operations and a Statement of Cash Flows has been prepared on a full-accrual accounting basis. It is neither practical nor possible for the Canada School of Public Service to show comparative amounts because the information is not available and any estimation of previous years would not be able to be substantiated with any degree of precision.

The Canada School of Public Service since its inception on April 1, 2004, have made changes in its accounting policy for capital assets. The first is the reduction of the threshold value of assets to be capitalized from ten thousand dollars ($ 10,000.00) to five thousand dollars ($ 5,000.00). The second change is the revision of amortization periods for certain key assets such as vehicles, microcomputers, purchased and self developed computer software, office equipment and furniture, and electronic office and training equipment. Rapid advances in technology of these electronic goods have affected their useful life to the School. The final change was the addition of a new assets class. This concerned the addition of a new capital class for Other Information Equipment.

ASSET CLASS	AMORTIZATION PERIOD (years)		
	From CCMD	From PSC	From CSPS
Motor Vehicle	4	6	4
Informatics Hardware	5	5	5
Informatics Software Purchased	7	3	3
Informatics Software Built-in	7	3	6
Office Equipment (including furniture)	5	17	7
Training Equipment	10	10	5
Mail Handing Equipment	10	10	10
Leasehold Improvements	20	10	10
	Of term of lease	Of term of lease	Of term of lease

4. Parliamentary Appropriations

a) Reconciliation to Parliamentary Appropriations Voted	Currrent Year Actual
Parliamentary Appropriation Voted:	
Vote 26 - CSPS Operating Expenditures	$57,306,200
Suplementary Vote 26a	3,068,513
Suplementary Vote 26b	2,657,000
Transfer Treasury Board Vote 15	237,000
Total Parliamentary Appropriations Voted	**$63,268,713**
Less: Lapsed Appropriations	2,367,621
	$60,901,092
Statutory Authourities:	
Spending of proceeds from disposal of surplus Crown Asssets	0
Spending of revenues pursuant to subsection 18(2) of the Canada School of Public Service Act	11,496,027
Contributions to employee benefit plans	7,050,784
Total Statutory Authorities Used	**$18,546,811**
Total Authorities Used	**$79,447,903**

b) Reconciliation of Net Results to Appropriation Used as at March 31, 2005			Current Year Actual
Net Results			**$60,122,722**
Adjustments for Items Not Affecting Appropriations			
	Less		
		Services Provided Whitout Charge	7,256,383
		Amortization	556,769
		Allowance for vacation pay	689,124
		Allowance for time off in lieu	42,464
		Prepayments	0
		Loss on Disposal of Assets	0
			$8,544,740
	Add		
		Spending of Cost Recovery	27,281,096
		Refund of Prior Years Expenditures	0
			$27,281,096
Adjustments for Items Affecting Appropriations			
	Add		
		Capital Acquisitons	581,494
		Receivables and Advances	1,719
		Inventory Purchased	5,612
		Leasehold Improvements	0
			$588,825
	Less		
		Proceeds from the Disposal of Surplus Crown Assets	0
		Non-Tax Revenue	0
			$0
Total Appropriations Used			**$79,447,903**

5. Capital Assets

Asset Class	Historical Cost April 1, 2004	Additions	Disposals	Current Year Amortization	Accumulated Amortization March 31, 2005	Net Book Value March 31, 2005
Other equipment incl. furniture	196,649	6,550		51,951	168,174	35,025
Tools & equipment	463,722			135,718	343,063	120,659
Informatics hardware	939,636	453,038		107,675	702,377	690,297
Infomatics software	1,517,458	121,906		236,050	337,208	1,302,156
Motor vehicules	23,905			8,466	9,960	13,945
Leasehold improvements	169,090			16,909	30,350	138,740
Total	**3,310,460**	**581,494**	**0**	**556,769**	**1,591,132**	**2,300,822**

6. Net Assets/Liabilities

The Government includes in its revenues and expenses, the transactions of certain consolidated accounts established for specified purposes. Legislation requires that the revenues of these specified purpose accounts be earmarked, and that related payments and expenses be charged against such revenues. The transactions do not represent liabilities to third parties but are internally restricted for specific purposes.

	Current Year
Internally restricted - Specified Purpose Account	$13,787.00
Total Internally Restricted Net Liabilities	$13,787.00
Unrestricted Net Liabilities	$17,129,001.00
Total Net Assets	$17,142,788.00

7. Contingent liabilities

In the normal course of its operations, CSPS becomes involved in various legal actions. Some of these potential liabilities may become actual liabilities when one or more future events occur or fail to occur. To the extent that the future event is likely to occur or fail to occur, and a reasonable estimate of the loss can be made, an estimated liability is accrued and an expense recorded on the government's consolidated financial statements. These estimated liabilities are not recognized on the School's financial statement as a liability until the amount of the liability is firmly established.

8. Measurement uncertainty

The preparation of financial statements requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets, liabilities, revenues and expenses reported in the financial statements. At the time of preparation of these statements, management believes the estimates and assumptions to be reasonable. The most significant item where estimates are used is amortization of capital assets.

9. Related Party Transactions

The Canada School of Public Service is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, and Crown Corporations. The Canada School of Public Service enters into transactions with these entities in the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises except that certain services, as defined previously, are provided without charge.

10. Receivables and Advances

	2005
GST	$74,312.00
Other Government Departments	$1,326,125.00
External Parties	$239,074.00
Advances to Employees	$27,256.00
Total	**$1,666,767.00**

11. Commitments

The nature of CSPS's activities results in some large multi-year contracts and obligations. CSPS will be committed to make some future payments when the services/goods are rendered. Major commitments that can be reasonably estimated are as follows:

	Year 1 ($ 000)	Year 2 ($ 000)	Year 3 ($ 000)	Year 4 ($ 000)
Loans and advances	0	0	0	0
Transfer payments	0	0	0	0
Acquisition of capital assets	0	0	0	0
Acquisition of other goods and services	0	0	0	0
Operating leases	0	0	0	0
Other	0	0	0	0
Total	nil	nil	nil	nil

12. Services Provided Without Charge

Services provided without charge by other government departments are recorded as operating expenses. The following are the more significant types of service provided without charge but recorded as operating expenses: accommodation and banking services provided by Public Works and Government Services Canada - $5,249,484; contributions covering employer's share of employees insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat - $2,006,899.

Table 8: Response to Parliamentary Committees, Audits and Evaluations for FY2004–2005

Response to Parliamentary Committees
The School did not receive any Parliamentary Committee recommendations in 2004-2005.

Response to the Auditor General
2004 Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development **Chapter 4: Assessing the Environmental Impact of Policies, Plans, and Programs** **[http://www.oag-bvg.gc.ca/]**
4.85 Recommendation. The Canada School of Public Service should assess how the Cabinet Directive on the Environmental Assessment of Policy, Plan and Program Proposals could be referenced in the courses it offers to senior managers in the federal public service. At the very least, all policy courses should refer to the directive.
Government's response. The Canada School of Public Service (which includes the former Canadian Centre for Management Development) has completed a preliminary assessment, which shows that the directive may be referenced in about 11 courses – including 6 policy courses – in the curricula of the School's Leadership, Public Administration and Professional Development Centres.
The courses are the following: From Modern Comptrollership to the Management Accountability Framework, Integrated Risk Management, Challenges of Public Policy Development: An Overview, Leading Policy, Orientation to Public Policy Development, Orientation to Public Policy Implementation, Public Policy Development – Intermediate Level, Public Policy Implementation – Intermediate Level, Green Procurement: A Sustainable Development Approach, Disposal of Surplus Moveable Crown Assets and Investment Recovery, and Procurement and Material Policy Framework.
Following a final assessment to be done this autumn of how the directive can be referenced or otherwise dealt with in the candidate courses, changes will be made to either content and/or materials to ensure the directive is referenced or dealt with in the fiscal year 2004–05 in up to 11 candidate courses. In some courses such changes, though thought to be relatively low cost, may be subject to the availability of funds.
Timeline for completion of action(s): March 2005
Status: Completed

External Audits or Evaluations
No external audits or evaluations of School activities were completed in 2004–2005.

Internal Audits or Evaluations
Audit/Evaluation of the Learning and Innovation Seed Fund Pilot Project
The former Canadian Centre for Management Development, now the Canada School of Public Service, launched the Learning and Innovation Seed Fund in February 2003 as a pilot project. With the support of 27 federal departments and agencies, the fund sought submissions from employees of the participating departments and agencies on innovative ideas for service delivery, use of technology, knowledge creation and knowledge transfer.
The audit/ evaluation report was forwarded to Treasury Board Secretariat to fulfill the requirement to evaluate the pilot project and to the Analysis and Liaison Branch of the Internal Audit Directorate of the Treasury Board Secretariat. The report and the CSPS Internal Audit and Evaluation Committee Response are available on the CSPS web site at http://www.myschool-monecole.gc.ca/about/reports_e.html.

Table 9: Procurement and Contracting

Department/Agency:	
Points to address:	**Organization's input:**
1. Role played by procurement and contracting in delivering programs	Procurement and contracting play a central role in the program delivery of the School. Procurement allows the School to obtain essential materials such as supplies to support its classroom activities while contracting allows the School to retain special resources such as teachers to support the learning activities of federal public servants. Procurement Services provides advice and guidance to managers and program coordinators to assist them in obtaining the goods and services they require. Goods and services are acquired through competitive processes – on MERX as well as call-ups against established internal and external standing offers – and through sole-sourced means when justified. Procurement Services is also responsible for the ongoing education of CSPS personnel on procurement rules and practices.
2. Overview of how the department manages its contracting function.	Procurement Services provide advice and suggestions to CSPS managers. Managers are responsible however for the goods and services they acquire and are required to complete and sign a *Contract Request and Justification Form* and, in the case of sole-source transactions, to provide a sole-source justification. Organizationally, contracting and procurement activities are the responsibility of CSPS Finance, where there is continuous interaction between the budgetary, procurement, contracting and accounts payable functions.
3. Progress and new initiatives enabling effective and efficient procurement practices.	Consistent with the Treasury Board/PWGSC *Way Forward* initiative, the School promotes the use of existing PWGSC standing offers as well as existing internal standing offers established by CSPS that respond to the School's unique course development and facilitation requirements. CSPS training and procedures are in place to manage/monitor sole-source activity levels by encouraging personnel to plan ahead for acquisitions and by requiring and evaluating sole-source justifications. Work is ongoing, as part of the *Common Shared Services* initiative, to ensure CSPS procurement practices are efficient and effective.

Table 10: Travel Policies

Comparison to the TBS Special Travel Authorities

Travel Policy of the Canada School of Public Service The Canada School of Public Service follows the TBS Special Travel Authorities.
Authority:
Coverage:
Principal difference(s) in policy provisions:
Principal financial implications of the difference(s):

Comparison to the TBS Travel Directive, Rates and Allowances

Travel Policy of the Canada School of Public Service: The Canada School of Public Service follows the TBS Travel Directive, Rates and Allowances.
Authority:
Coverage:
Principal difference(s) in policy provisions:
Principal financial implications of the difference(s):

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Other Items of Interest

Program Activity: Corporate Services

The Corporate Services activity is the source of corporate management and finance, human resources, administration, information technology and legal services, which support the main program activities of the School.

The successful implementation of systems, processes and the infrastructure to support the School is the raison d'être for Corporate Services. Considerable progress was made in 2004–2005 despite in-year resource pressures and the need to reallocate funding, which contributed to scope changes to and delays of several initiatives such as the completion of the learner registration system and web site and the harmonization of our information management and technology platforms.

Proposed Expected Result	Excellence in the provision of corporate services.
Proposed Measure	Feedback from clients (internal) and central agency colleagues.

In addition to the work to support *PSMA* implementation, significant accomplishments in 2004–2005 include:

- started the development of a new financial framework with the aim of providing for the long term financial integrity and sustainability of the School;
- conducted relativity studies to update job descriptions and classifications of all School positions in the administrative support group and executive group; analyzed employee demographic data and developed an initial human resources strategy and succession planning strategy;
- developed a CSPS management improvement action plan as part of the commitment to strengthen internal management practices consistent with modern comptrollership principles and:
  - completed a comprehensive review and update of the School's financial management, human resources management, asset management, information management, planning/performance management, security management and overhead policies;
  - trained all CSPS managers and administrative support personnel on the delegation of signing authority, contracting, travel and hospitality policy requirements;
  - completed Phase I: Risk Identification in the development of a CSPS corporate risk profile; and,
  - initiated a study on pricing/costing as part of an examination of the affordability of CSPS products and services and of planning to position the School for the

future – the costing template developed will be piloted by the Leadership and Learning Centres in 2005–2006.

- ongoing portfolio coordination with TBS and PSHRMAC, including communications support for the Minister with respect to the School's role in the portfolio; and
- ongoing internal communications activities to ensure strategic directions, priorities and Ministerial messages are transmitted throughout the School.

Other References

The following provide useful links to the School's website as well as important documents/ publications.

Selected Websites	
Canada School Public Service	http://www.myschool-monecole.gc.ca
Treasury Board Secretariat	http://www.tbs-sct.gc.ca
Public Service Commission	http://www.psc-cfp.gc.ca
Public Service Human Resources Management Agency of Canada	http://www.tbs-sct.gc.ca/pshrmac-agrhfpc/

Selected Documents – Building Blocks of a Modern Public Service	
Continuous Learning Policy	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_856/pclpsc-pacfpc_e.asp
Values & Ethics Code	http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_851/vec-cve_e.asp
Action Plan for Official Languages	http://www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=E&page=actionplan
Management Accountability Framework	http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp
Guidance for Deputy Ministers	http://www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Page=Publications&Language=E&doc=gdm-gsm/gdm-gsm_doc_e.htm
Public Service Modernization Act	http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/whats_new/psma_e.htm

BUDGET DES DÉPENSES

École de la fonction publique du Canada

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2005

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada,
représentée par le président du Conseil du Trésor, 2005

No de catalogue BT31-4/21-2005
ISBN 0-660-62957-7

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à www.tbs-sct.gc.ca
Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Nota : Pour ne pas alourdir le texte français, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste
auprès des Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC
Ottawa, Canada K1A 0S9

Téléphone : (613) 941-5995
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

Avant-propos

Le gouvernement du Canada améliore sans cesse ses pratiques de gestion, ce qui constitue pour lui une priorité depuis le dépôt au Parlement, au printemps 2000, du document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Dans sa poursuite de l'excellence en gestion, le gouvernement envisage d'offrir aux Canadiens : un gouvernement à l'écoute, qui sert bien ses citoyens et qui est administré comme une seule et même entité cohérente; un gouvernement innovateur, qui est appuyé par une fonction publique hautement qualifiée, en mesure de bien tirer parti de toute l'information à sa disposition et de faire un usage optimal des fonds publics, tout en tenant compte des risques éventuels; et un gouvernement redevable, qui rend compte clairement et ouvertement de son rendement au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats au Parlement et aux citoyens. Ils sont au cœur même de l'application du concept du gouvernement redevable.

Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant les principes pour l'établissement de rapports publics efficaces (voir le *Guide pour la préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr1/04-05/guidelines/guide_f.asp). Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte, faire le lien entre le rendement et les engagements antérieurs, expliquer les changements ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi souligner les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Le présent rapport ministériel sur le rendement (ainsi que ceux de nombreux autres ministères et organismes) peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp . Les lecteurs qui désireraient un aperçu global des efforts déployés par le gouvernement du Canada afin d'améliorer la qualité de vie peuvent lire *Le rendement du Canada 2005*, qu'on peut également consulter à l'adresse Internent précitée. Ce rapport est structuré autour de trois grands thèmes (économie durable, fondements sociaux du Canada et la place du Canada dans le monde) et sa version électronique renferme des liens avec les rapports ministériels sur le rendement pertinents. *Le rendement du Canada 2005* renferme également un aperçu spécial des efforts déployés par le gouvernement afin d'améliorer le bien-être des Autochtones.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer sans cesse les rapports qu'il présente au Parlement et aux Canadiens et aux Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer, au fil du temps, la qualité des rapports ministériels sur le rendement et autres rapports.

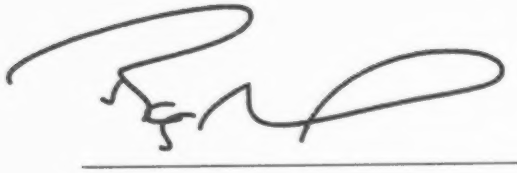
Les observations ou les questions peuvent être adressées à :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5
OU à : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

École de la fonction publique du Canada

2004-2005

Rapport ministériel sur le rendement



L'honorable Reg Alcock
Président du Conseil du Trésor
et ministre responsable de la Commission canadienne du blé

Table des matières

SECTION I – SURVOL *1*

Message du ministre **2**

Déclaration de la direction **3**

Renseignements sommaires **4**

Rendement global du Ministère **6**

SECTION II – ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE *13*

Élaborer, gérer et diffuser des produits du savoir **14**

Gestion de la prestation des services d'apprentissage **20**

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES *28*

Renseignements sur l'organisme **29**

Gestion centrale **30**

Partenariats et relations avec la clientèle **30**

Centres de leadership et d'apprentissage **30**

Recherche et relations universitaires **30**

Gestion du savoir et études supérieures **30**

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles et équivalents temps plein 33

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités (ou par activité de programme) **34**

Tableau 3 : Postes votés et postes statutaires **35**

Tableau 4 : Coût net du Ministère **36**

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles **37**

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur **38**

Tableau 7 : États financiers des établissements publics et des agents du Parlement **40**

Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004–2005 .... **52**

Tableau 9 : Approvisionnement et marchés **54**

Tableau 10 : Politiques sur les voyages **55**

SECTION IV – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT *56*

SECTION I – SURVOL

Message du ministre

Je suis heureux de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) pour 2004-2005.

La fonction publique doit pouvoir compter sur une main-d'œuvre hautement qualifiée, professionnelle et bien formée pour répondre aux exigences de la gestion moderne du secteur public. Le Secrétariat du Conseil du Trésor, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada, qui constituent le portefeuille du Conseil du Trésor, partagent l'objectif d'attirer, de maintenir en poste et de préparer les travailleurs dont les Canadiens et les Canadiennes ont besoin pour réaliser les priorités et les programmes du gouvernement du Canada.

L'École a été lancée le 1er avril 2004. Depuis, les employés de l'EFPC ont travaillé pour intégrer trois organisations et harmoniser des produits et des services pour répondre aux besoins d'apprentissage commun de la fonction publique.

Cette transition a posé des défis importants, en particulier celui de l'examen du modèle de fonctionnement auquel j'ai travaillé avec la haute direction et qui a suscité de longs débats. Dans certains cas, la discussion a entraîné le report de décisions importantes pour faire avancer l'EFPC sur la voie d'une organisation intégrée et accessible, comme elle doit l'être pour répondre aux besoins d'apprentissage de la fonction publique.

J'aimerais remercier Janice Cochrane, présidente de l'EFPC au moment de sa création et pendant sa première année d'activité, qui l'a dirigée de main de maître durant la période de transition. La gestion du changement pose un défi à toute organisation. Janice a dirigé l'EFPC non seulement pendant un changement de structure, mais aussi pendant les premiers stades d'une transition à un mandat plus large.

En mai 2005, Ruth Dantzer a été nommée présidente de l'EFPC. Ruth doit relever de nombreux défis attendu que nous allons essayer de mieux définir comment l'EFPC soutiendra le programme de gestion du gouvernement et répondra aux besoins d'apprentissage de la fonction publique. Ces défis seront abordés dans le contexte d'une plus grande prise de conscience du rôle critique que joue l'apprentissage dans le renforcement de la capacité de la fonction publique, maintenant et à l'avenir, et dans l'amélioration des résultats que nous donnons aux Canadiens et Canadiennes.

Je suivrai de près l'évolution de la contribution de l'École au renforcement de la capacité de la fonction publique.

Reg Alcock

Président du Conseil du Trésor
et ministre responsable de la Commission canadienne du blé

Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport ministériel sur le rendement de 2004-2005 pour l'École de la fonction publique du Canada.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement 2004-2005* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada:

- il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- il est fondé sur une architecture approuvée des activités des programmes;
- il présente des renseignements cohérents, complets, équilibrés et précis;
- il offre un modèle de responsabilisation à l'égard des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs accordés;
- il fait état des sommes allouées et approuvées, tirées du Budget des dépenses et des comptes publics du Canada.

Ruth Dantzer

Ruth Dantzer

Présidente et chef de la direction
École de la fonction publique du Canada

Renseignements sommaires

Raison d'être du Ministère

L'École de la fonction publique du Canada (EFPC) procure un accès à guichet unique à l'apprentissage commun dont a besoin une fonction publique moderne au XXI^e siècle pour servir le Canada, les Canadiens et les Canadiennes avec efficacité. L'apprentissage commun comprend les connaissances, les compétences et les habiletés de base nécessaires à tous les fonctionnaires pour bien faire leur travail.

En donnant aux fonctionnaires l'accès à l'apprentissage commun dont ils ont besoin, l'EFPC contribue à édifier et à maintenir une fonction publique bien gérée, professionnelle, moderne et de qualité supérieure. L'École réalise ainsi son mandat, aux termes de la Loi :

- promouvoir la fierté et l'excellence dans la fonction publique;
- favoriser un sens commun pour ce qui a trait aux objectifs, aux valeurs et aux traditions dans la fonction publique;
- soutenir la croissance et les besoins de perfectionnement des fonctionnaires;
- fournir les occasions d'apprentissage nécessaires aux fonctionnaires pour acquérir les connaissances, les habiletés et les compétences dont ils ont besoin pour faire leur travail avec efficacité;
- aider les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisation;
- rechercher l'excellence dans la gestion du secteur public et dans l'administration publique.

Les modifications à la *Loi sur le Centre canadien de gestion* qui ont établi l'EFPC sont entrées en vigueur le 1^er avril 2004. Le mandat législatif de l'EFPC se trouve à l'adresse www.myschool-monecole.gc.ca/about/. On trouvera des références électroniques supplémentaires à la Section IV – Autres points d'intérêt.

Total des ressources financières

Prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
77 568 $	85 594 $	79 448 $

Total des ressources humaines

Prévues	Réelles	Différence[1]
600 ETP	733	133

[1] La différence des ressources humaines totales s'explique par une augmentation de la demande des activités de l'École (par ex., le nombre de professeurs requis était plus élevé que prévu).

Résumé du rendement ministériel pour chaque résultat stratégique, priorité et engagement

Résultats Stratégiques	Priorités/ Engagements 2004–2005	Type	Dépenses prévues	Dépenses réelles	Résultats prévus et situation actuelle
Acquisition de connaissances	Rechercher des partenariats	En cours	3 386		▪ L'EFPC est un centre d'expertise pour la fonction publique fédérale qui conclut des partenariats avec des grandes institutions d'enseignement aux adultes. ▪ État : Objectif atteint / reste du travail à faire.
Transfert de connaissances	Accent mis sur l'apprentissage	En cours	74 182		▪ L'EFPC est un point focal pour répondre aux besoins d'apprentissage commun des fonctionnaires. ▪ État : Objectif atteint / reste du travail à faire.
	Faire en sorte que les clients de l'EFPC aient voix au chapitre	En cours			▪ L'EFPC donne voix au chapitre aux apprenants relativement à la façon dont les besoins d'apprentissage de la fonction publique fédérale peuvent influencer les orientations stratégiques de l'EFPC. ▪ État : Objectif atteint / reste du travail à faire.

En tant que nouvel organisme, l'EFPC a aussi établi dans ses priorités et ses plans pour 2004-2005, mais à l'extérieur de la structure des résultats stratégiques, l'excellence en gestion comme étant une priorité. Les ressources consacrées à ces activités faisaient partie des services centraux de l'EFPC et les montants sont inclus dans l'affectation aux deux résultats stratégiques.

Bâtir l'EFPC / excellence de la gestion	Gérer le changement, bâtir une équipe intégrée et créer une organisation moderne	En cours	s.o.	s.o.	▪ Faire en sorte que l'EFPC soit bien structurée et positionnée pour atteindre ses résultats stratégiques en gestion. ▪ État : Progrès importants, mais objectif non pleinement atteint en 2004-2005, car le manque de ressources a entraîné le report de projets importants.

Rendement global du Ministère

Environnement

Le gouvernement du Canada s'est engagé à maintenir une fonction publique digne du XXI^e siècle qui assure la croissance du capital humain, encourage l'innovation et gère la connaissance comme un atout stratégique. La fonction publique est un environnement dynamique où la formation et l'apprentissage sont de plus en plus perçus comme des investissements essentiels pour atteindre l'excellence dans la prestation des services aux Canadiens et Canadiennes.

L'EFPC est l'un des trois organismes du portefeuille du Conseil du Trésor qui comprend aussi le Secrétariat du Conseil du Trésor (www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp) et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (www.hrma-agrh.gc.ca/index_f.asp). Chacun de ces organismes a un rôle unique à jouer pour permettre au Conseil du Trésor d'exercer ses fonctions d'employeur et de gestionnaire.

L'École de la fonction publique du Canada (EFPC) a été créée le 1er avril 2004 lors de l'entrée en vigueur de la partie IV de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*. Elle intègre trois institutions fondatrices : le Centre canadien de gestion (CCG), Formation et perfectionnement Canada (FPC) et Formation linguistique Canada (FLC).

L'EFPC est un partenaire actif, avec les ministères et les organismes fédéraux, du développement et de la prestation de services d'apprentissage. Son activité correspond à l'engagement général du gouvernement du Canada envers l'excellence et l'apprentissage continu dans la fonction publique. Son but est de présenter une approche plus unifiée pour répondre aux besoins d'apprentissage et de perfectionnement communs des fonctionnaires, comme la formation en ressources financières et humaines et en gestion de l'information, l'approvisionnement et d'autres secteurs de perfectionnement professionnel, l'initiation à la fonction publique, l'éthique et les valeurs, les pratiques de supervision, de leadership et de gestion et la formation en langues officielles.

En outre, trois dossiers ont influencé le contexte de travail de l'EFPC en 2004–2005 :

- Les priorités d'apprentissage – Tout au long de l'année, l'EFPC a travaillé intensivement avec le SCT et l'AGRHFPC pour préciser les besoins communs d'apprentissage de la fonction publique et définir le mandat spécifique de l'EFPC pour répondre aux besoins d'apprentissage des fonctionnaires fédéraux. Ces besoins d'apprentissage font partie intégrante des initiatives gouvernementales pour renforcer la gestion du secteur public, comme l'indiquent les budgets de 2004 et de 2005. L'engagement d'améliorer les compétences en gestion et la reddition de comptes grâce à des activités d'initiation, de recyclage et de renforcement des compétences dans des secteurs clés de la gestion financière et de la gestion des ressources humaines et de soutenir le perfectionnement professionnel des spécialistes de l'approvisionnement, des ressources humaines, des finances et de la vérification interne, a eu pour effet d'obliger l'EFPC à revoir ses programmes de cours pour satisfaire ces besoins.
- Le cadre de financement – L'EFPC a entrepris des travaux avec le SCT pour élaborer un cadre financier qui soutiendra l'apprentissage commun dans la fonction publique.

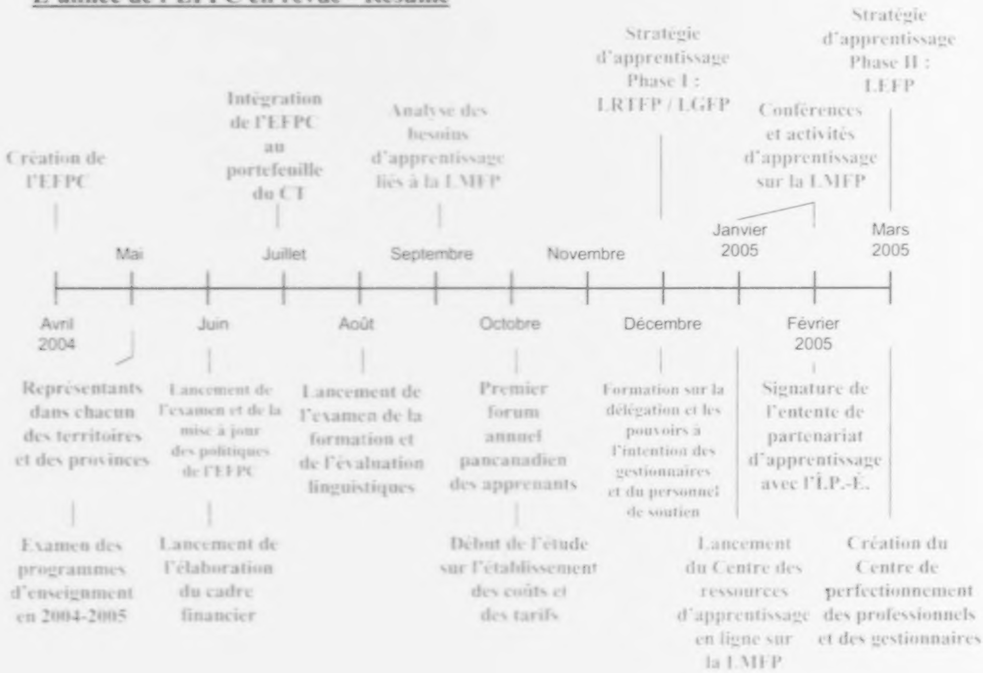
- La formation linguistique – L'AGRHFPC, avec l'EFPC, la Commission de la fonction publique (CFP) et des leaders de haut niveau de plusieurs ministères et organismes, a examiné les enjeux relatifs à la formation et l'évaluation linguistiques au moyen d'un processus d'examen consultatif. Pour l'EFPC, les conclusions de l'examen sur la formation linguistique serviront de base pour offrir une formation linguistique efficace dans la fonction publique, à l'avenir.

Rendement de l'EFPC

L'EFPC est entrée en activité le 1er avril 2004. Des travaux importants, entrepris à la fin de 2003-2004 pour mettre en œuvre de nouvelles pratiques et pour mieux intégrer ses systèmes, ses processus et son infrastructure, se sont poursuivis en 2004–2005. Des progrès considérables ont été accomplis durant l'exercice pour mettre en œuvre le programme de gestion de la fonction publique du gouvernement du Canada grâce à des initiatives d'apprentissage. Les chiffres ci-dessous et les tableaux qui suivent mettent en lumière les réalisations de l'EFPC en 2004-2005 par rapport aux engagements pris dans le Rapport sur les plans et les priorités.

Il faut noter que, même si l'EFPC a connu des succès dans certains domaines prioritaires, le développement de l'infrastructure et des systèmes harmonisés du nouvel organisme a été limité par le manque de ressources. Certaines activités clés, comme l'établissement d'un système d'inscription des apprenants, le site Web de l'EFPC et l'harmonisation de nos plates-formes de gestion de l'information et de technologie, ont donc été retardées. Rétrospectivement, ce retard aura eu l'avantage de permettre à l'EFPC de mieux préciser ses besoins en tant qu'organisme fusionné et de bâtir des systèmes qui suivront mieux l'évolution de ces besoins à mesure que des fonds seront disponibles pour le faire.

L'année de l'EFPC en revue - Résumé



Acquisition des connaissances [1]	Recherche de partenariats : Le but est d'améliorer l'accessibilité de nos produits et services d'apprentissage en expérimentant de nouvelles approches basées sur des débouchés stratégiques qui amélioreront la prestation nationale des services d'apprentissage à chacun des fonctionnaires. ▪ Des représentants ont été nommés dans chacune des provinces et chacun des territoires pour établir des relations et fournir des points de contact de base à l'extérieur de la région de la capitale nationale. ▪ En février 2005, un partenariat de prestation a été mis à l'essai dans le cadre de l'entente de partenariat d'apprentissage avec l'I.P.-E., une collaboration entre le PEI Federal Council, Anciens Combattants Canada, le collège Holland, l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard, le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard et l'EFPC pour offrir aux fonctionnaires de cette province un enseignement utile, accessible et abordable. ▪ Des partenariats locaux et des protocoles d'entente ont été conclus avec les ministères et organismes fédéraux pour que les cours soient plus accessibles et plus abordables. ▪ On a élaboré une stratégie et un projet pilote nationaux pour examiner l'offre de cours de perfectionnement professionnel, d'administration publique et de leadership offerts aux fonctionnaires fédéraux par les collèges communautaires. Bien que le projet ait été reporté par suite de contraintes budgétaires, notre réseau de représentants régionaux nous permet de maintenir nos partenariats avec les collèges communautaires dans les régions et à partir des plus bas échelons. À un autre niveau, des travaux ont été entrepris pour conclure des alliances stratégiques qui apportent une meilleure compréhension des problèmes de gouvernance du secteur public : ▪ L'EFPC a établi des relations plus étroites avec la Commonwealth Association for Public Administration and Management, l'Institut international des sciences administratives et l'Organisation de coopération et de développement économiques. Le lancement d'une initiative conjointe initiale prévu en 2004–2005 a été reporté en raison des ressources limitées.

Transfert des connaissances [2]	Accent mis sur l'apprentissage : Le but est de faire en sorte que nos produits et services d'apprentissage répondent aux besoins d'apprentissage commun de la fonction publique et permettent de réaliser un meilleur équilibre entre le développement du leadership et les habiletés de gestion. ▪ Tout au long de 2004-2005, l'EFPC a travaillé en étroite collaboration avec le SCT, l'AGRHFPC et la CFP, ses collègues ministériels et les apprenants pour

[1] On trouvera des détails supplémentaires à la Section II/sous-activité : Université et collèges communautaires dans Activités de programme : Élaborer, gérer et diffuser des produits du savoir et à la sous-activité : Prestation de services en région dans Activités de programme : Gestion de la prestation des services d'apprentissage.

[2] On trouvera des détails supplémentaires à la Section II/sous-activité : Gestion du savoir dans Activités de programme : Élaborer, gérer et diffuser des produits du savoir et aux sous-activités : Service à la clientèle et Prestation de services en région dans Activités de programme : Gestion de la prestation des services d'apprentissage.

mettre en place des mesures relatives à la LMFP :

- élaboration d'une stratégie d'apprentissage comprenant un ensemble de cours en ligne, de conférences, de séminaires et de cours en salle de classe pour aider les gestionnaires et les professionnels des ressources humaines à mettre en œuvre la LMFP;
- lancement de la phase I de la stratégie d'apprentissage en décembre 2004 axée sur des éléments clés de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et les modifications à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, entrées en vigueur en mars 2005;
- coordination, partout au pays, de conférences et d'activités sur la LMFP soutenues par des cours en ligne et en salle de classe conçus pour apporter aux gestionnaires et aux professionnels des ressources humaines une compréhension plus complète du nouveau régime de gestion des ressources humaines;
- lancement, en mars 2005, de la phase II de la stratégie d'apprentissage axée sur la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, entrée en vigueur en décembre 2005.

- Bien qu'il soit trop tôt pour présenter des rapports sur les résultats des ministères et des organismes, à ce jour, les activités d'apprentissage relatives à la LMFP ont rejoint :
  - plus de 2 150 fonctionnaires qui ont participé à des séances d'information des SMA, à des consultations, à des interventions ministérielles locales et à une importante conférence sur la LMFP;
  - plus de 35 000 visiteurs qui ont consulté le Centre de ressources d'apprentissage[3] sur la LMFP sur le site Web de l'EFPC;
  - plus de 1 330 gestionnaires et professionnels des ressources humaines de partout au Canada qui ont suivi au moins un des cours suivants : *Responsabilités et obligations relatives à la LMFP* (P101), *Compétences essentielles pour la mise en œuvre de la LMFP* (P102) et *Préparation pour les formateurs de la LMFP* (P103).
- On a examiné les programmes de l'EFPC pour établir un nouveau programme de cours en fonction de la LMFP et des besoins des hauts dirigeants, des gestionnaires, des grappes d'experts (comme en ressources humaines, en finances, en approvisionnement, en gestion du matériel, en gestion de l'immobilier et en gestion de l'information) et des nouveaux fonctionnaires.

3 Le Centre de ressources d'apprentissage en ligne sur la LMFP est une composante de la stratégie d'apprentissage élaborée et soutenue par le partenariat entre l'EFPC, le SCT, l'AGRHFPC et la Commission de la fonction publique. Le Centre vise à répondre aux besoins d'apprentissage de tous les fonctionnaires pour les préparer à la mise en vigueur et à la mise en œuvre continue de la LMFP. Vous trouverez des détails à l'adresse <http ://www.myschool-monecole.gc.ca/psma-lmfp/index_f.html>.

	Faire en sorte que les clients aient voix au chapitre dans les activités de l'EFPC : Le but est d'établir des réseaux et de donner aux apprenants la possibilité de faire connaître leurs points de vue sur les besoins d'apprentissage tout au long de la première année de fonctionnement. ▪ Les conseils fédéraux, nos collègues des ministères et des organismes, et des apprenants ont participé à un échange de points de vue sur les besoins d'apprentissage commun des fonctionnaires. ▪ Un forum pancanadien des apprenants a eu lieu en octobre 2004. Il a fourni aux apprenants et aux régions l'occasion de s'exprimer sur la meilleure façon de répondre aux besoins d'apprentissage de la fonction publique fédérale.
Bâtir l'EFPC / Excellence de la gestion [4]	Gérer le changement, bâtir une équipe intégrée et créer une organisation moderne : Le but est de faire en sorte que l'EFPC soit bien structurée et positionnée pour remplir son mandat et arriver aux résultats stratégiques prévus. ▪ Le CCG, FPC et FLC ont été intégrés avec succès pour bâtir une équipe axée sur sa mission. ▪ D'importants changements organisationnels et structurels ont été mis en œuvre et l'infrastructure essentielle des ressources humaines de l'EFPC est maintenant bien établie. Des travaux sont en cours pour rationaliser la structure de l'organisme et la rapprocher davantage de son mandat. ▪ Des travaux sont en cours pour mettre en œuvre de nouveaux systèmes, processus et infrastructure ministériels. ▪ On a préparé un plan d'amélioration de la gestion et lancé un examen et une mise à jour en profondeur des politiques de l'EFPC. Des travaux sont en cours pour l'élaboration d'un nouveau cadre financier pour l'organisme.

En résumé, le soutien accordé par l'EFPC aux objectifs du gouvernement du Canada en matière d'apprentissage commun pour la fonction publique contribue au respect des engagements décrits dans *Le rendement du Canada 2004* (www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/04/cp-rc_f.asp). L'EFPC, avec ses partenaires de portefeuille et d'apprentissage, offre un accès à l'apprentissage commun et à l'acquisition d'expériences essentiels à des pratiques éthiques, à un processus décisionnel basé sur des faits et à un fonctionnement efficace de l'appareil gouvernemental.

---

4 On trouvera des détails supplémentaires à la Section IV/Activités de programme : Services centraux.

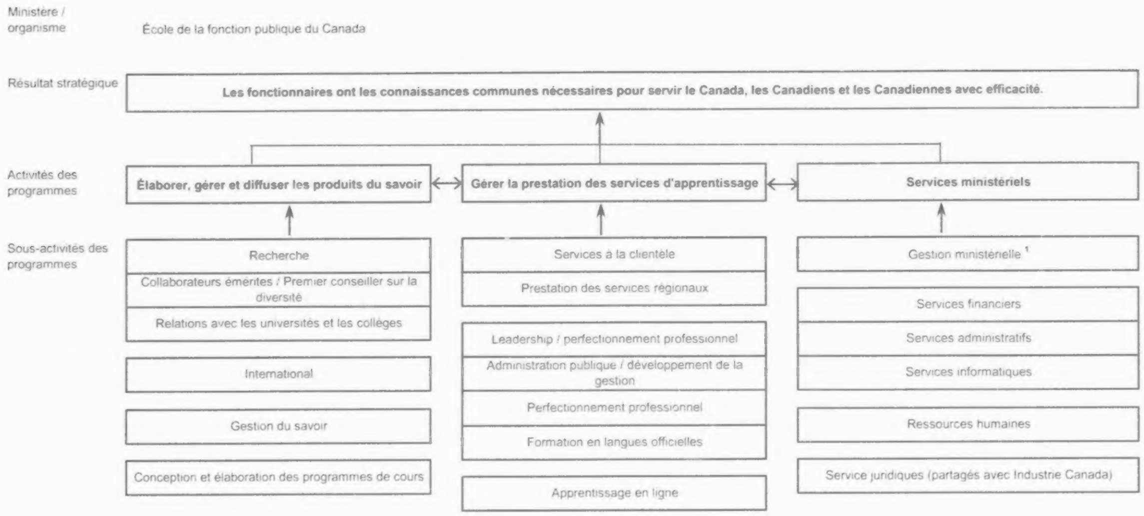
Le détail des données sur l'EFPC dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2004–2005 est basé sur l'architecture des activités des programmes (AAP). Le tableau ci-dessous montre la structure de reddition de comptes en fonction des engagements exprimés dans le Rapport sur les plans et les priorités et des secteurs d'activités des rapports précédents de 2004–2005.

2004 – 2005			
	Développer, gérer et distribuer des produits du savoir	**Gérer la prestation de services d'apprentissage**	**Total**
Priorités/ Engagements en 2004-2005	▪ Accent mis sur l'apprentissage	▪ Recherche de partenariats ▪ Accent mis sur l'apprentissage ▪ Donner voix au chapitre aux clients de l'EFPC	s.o.
Information financière connexe[5] :	**000 $**	**000 $**	**000 $**
Budget principal des dépenses	6 028	23 313	29 341
Dépenses prévues	3 386	74 182	77 568
Autorisations	6 914	78 680	85 594
Dépenses réelles	8 851	70 597	79 448

Le diagramme ci-dessous présente l'architecture des activités des programmes de l'EFPC pour 2004–2005. À des fins de planification et de reddition de comptes, la structure de l'architecture des activités des programmes fournit un moyen plus cohérent et systématique de mettre en relation les résultats attendus, les activités clés de l'EFPC, les ressources utilisées et les résultats obtenus. Au fil de l'évolution de l'EFPC et de l'accomplissement de son mandat qui est de répondre aux besoins d'apprentissage communs de la fonction publique, les travaux se poursuivront pour élaborer son modèle d'activité et mieux rattacher les sous-activités décrites dans l'architecture des activités des programmes approuvée par l'EFPC. On travaillera également à l'élaboration des mesures de rendement associées aux résultats prévus en fonction de l'architecture des activités des programmes. Comme on l'a indiqué précédemment, l'harmonisation des systèmes et de l'infrastructure n'a pas progressé au même rythme que le développement de l'organisation, et de nombreuses données nécessaires à l'évaluation du rendement ne sont pas encore disponibles.

---

5 Ces chiffres sont expliqués plus en détails au **Tableau 3, Articles votés et législatifs**. Bref, les différences proviennent du fait que les chiffres du Budget principal des dépenses sont basés sur l'ancien Centre canadien de gestion, alors que les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles sont basées sur la structure complète de l'EFPC.



Note: 1 Comprend le conseil d'administration, les bureaux de la présidente et du premier vice-président, Politiques, Planification, Vérification et Évaluation et Communications

SECTION II –
ANALYSE DU RENDEMENT PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

La présente section décrit le rendement de l'École en 2004–2005 et ses contributions à l'atteinte du résultat stratégique. Le cadre utilisé pour le rapport est l'architecture des activités des programmes de l'EFPC.

Résultat stratégique

Les fonctionnaires participent à des activités d'apprentissage commun pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.

Activités de programme

Élaborer, gérer et diffuser des produits du savoir

Grâce à ses centres de connaissances et de recherche, l'École élabore, gère et diffuse des produits de pointe afin de remplir son mandat et d'être reconnue internationalement comme centre d'expertise dans les domaines de l'administration publique, de la gestion du secteur public et de l'apprentissage des adultes.

Ce programme soutient les priorités et les plans en réalignant les produits d'apprentissage afin d'atteindre un meilleur équilibre entre les possibilités offertes aux gestionnaires, aux spécialistes fonctionnels, aux nouveaux employés de la fonction publique et aux fonctionnaires en général, et de mettre en œuvre un nouveau modèle de gestion qui répond mieux aux besoins des apprenants et du gouvernement qu'ils servent.

Ressources financières

Dépenses prévues[1]	Autorisations	Dépenses réelles
3 386 $	6 914 $	8 851 $

[1] Les ressources financières comprennent les montants des services centraux ministériels répartis entre les deux activités de programme de l'École. Il faut noter que les autorisations de 2004-2005 englobent des fonds supplémentaires alloués à la formation pour soutenir la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Ressources humaines

Prévues	Autorisations	Réelles
62 ETP	76	14

Parmi les réalisations majeures en 2004–2005, il y a :

- le travail détaillé accompli avec le SCT et l'AGRHFPC afin de mettre en œuvre la LMFP et d'élaborer le programme d'apprentissage commun de l'employeur;
- l'évaluation continue du programme afin d'harmoniser ce programme et les services de l'École avec les besoins en matière d'apprentissage commun dans la fonction publique;

- la publication d'articles de recherche clés, notamment *Gestion des relations canado-américaines*, qui a servi de fondement à un voyage d'études des dirigeants principaux.

L'École a collaboré étroitement avec ses partenaires, le SCT et l'AGRHFPC, du début à la fin de l'exercice 2004–2005, afin de préciser les besoins en matière d'apprentissage commun dans la fonction publique et de définir son mandat pour ce qui est de répondre aux besoins des fonctionnaires fédéraux dans ce domaine. Ce travail est essentiel au positionnement futur de l'École, à l'élaboration de nouvelles activités d'apprentissage plus pertinentes, accessibles et à prix abordable, et à la mise en œuvre d'un nouveau modèle de gestion qui contribuera à la viabilité des opérations de l'École.

Voici une description des résultats obtenus en 2004–2005 par sous-activité de programme.

Sous-activité Gestion du savoir

La gestion du savoir est essentielle au positionnement futur de l'École. En collaborant avec le SCT, l'AGRHFPC, d'autres parties intéressées et des collègues de l'École, celle-ci vise à offrir un programme d'apprentissage commun reconnu qui soutient les responsabilités résultant du Cadre de responsabilisation de gestion, des compétences en leadership et des priorités gouvernementales. Le succès du programme est évalué en fonction de l'atteinte des objectifs d'apprentissage de l'ensemble de la fonction publique.

Résultat prévu	Un système du savoir et d'information bien géré pour soutenir le processus décisionnel et l'élaboration de méthodes d'apprentissage efficaces.
Mesure	Mesure dans laquelle les nouvelles connaissances, informations et expertises augmentent l'étendue des services de l'École et l'utilisation efficace de son savoir.

Mise en œuvre de la LMFP

En 2004–2005, l'EFPC a mis en œuvre la phase 1 de sa stratégie d'apprentissage conçue et élaborée en collaboration avec ses partenaires pour la mise en œuvre de la LMFP :

- l'analyse des besoins d'apprentissage pour la mise en œuvre de la LMFP afin de cibler les populations appropriées (été et automne 2004);
- la conception et l'élaboration de trois produits d'apprentissage de base et ministériel en salle de classe sur la LMFP, afin de veiller à ce que les groupes visés de professionnels en ressources humaines, de gestionnaires et d'agents négociateurs aient un aperçu des compétences habilitantes requises pour respecter l'esprit et le but du projet de modernisation et les connaissances de base concernant leur rôle et leurs responsabilités dans la cadre de la nouvelle loi;
- la prestation de ces trois produits d'apprentissage de la LMFP à environ 1 300 apprenants dans la région de la capitale nationale et dans l'ensemble du Canada entre février et mars 2005;
- la conception et l'élaboration d'activités de participation, notamment les conférences intitulées *Mise en œuvre de la nouvelle LEFP : se concentrer sur la dotation* pour 870

participants, un grand symposium intitulé *La LMFP « en action » : focus sur la mise en oeuvre*, en janvier 2005, pour 540 participants, et plusieurs rencontres de sous-ministres, de sous-ministres adjoints et de dirigeants d'organismes;

- la création et le lancement du Centre des ressources d'apprentissage en ligne de la LMFP, en janvier 2005. Le 31 mars, 35 000 personnes avaient visité le site pour obtenir des renseignements précis et des précisions sur des cours et des activités spéciales et leur calendrier, pour trouver les liens avec les sites de nos partenaires et pour consulter, entre autres, les politiques et les lignes directrices de la LMFP;
- la conception, l'élaboration et la mise à l'essai, avec Justice Canada, d'un processus pour aider les organismes à élaborer les plans de mises en œuvre de la LMFP et pour changer les approches de gestion et les stratégies d'apprentissage;
- le commencement de l'examen de tous les produits d'apprentissage actuels pour s'assurer qu'ils sont compatibles et conformes à la LMFP et la révision de ceux qui comprenaient certaines composantes de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, avant la mise en vigueur de la LMFP le 1er avril 2005.

Apprentissage commun

- le partenariat avec le SCT, l'AGRHFPC et d'autres parties intéressées afin de définir et vérifier les besoins communs en matière d'apprentissage, dans la région de la capitale nationale et les autres régions;
- la contribution, avec les partenaires de portefeuille, à la formation de comités de travail chargés de soutenir l'élaboration d'un nouveau cadre d'apprentissage, notamment la définition de la formation requise, des auditoires, des rôles et des responsabilités;
- la conception et la mise à l'essai d'un système d'information de gestion intégrée pour tous les secteurs d'activités de l'EFPC, afin de surveiller le rendement relatif à la mise en œuvre des produits, à la participation des clients et aux résultats financiers et qualitatifs;
- l'examen et la mise à jour des politiques de l'EFPC sur la propriété intellectuelle et le droit d'auteur, et l'élaboration d'un cadre et de lignes directrices pour leur mise en œuvre;
- la poursuite des travaux pour fusionner les composantes de la bibliothèque des différents campus de l'EFPC et pour uniformiser la gestion de l'information de l'École, en améliorant sa conformité à la gestion préconisée par la politique du gouvernement sur l'information, par la création d'un système intégré de classification de dossiers;
- la mise en œuvre d'un processus d'évaluation par les apprenants (niveau 1 – réaction) et d'un centre de rétroaction des clients, et l'élaboration d'une base de données pour trouver, extraire et diffuser de l'information qualitative sur les programmes;
- l'évaluation d'une approche d'apprentissage mixte de la conception et de l'élaboration des produits d'apprentissage, afin de mieux répondre aux besoins

d'apprentissage commun et de perfectionnement des fonctionnaires, des spécialistes fonctionnels et des groupes aux pratiques communes.

Sous-activité du programme de recherche

L'École dirige des travaux de recherche et d'analyse, et publie des documents sur des thèmes liés à l'administration publique, à la gestion du secteur public, à la gouvernance, à l'apprentissage et au leadership. Cette recherche est élaborée par un réseau de partenariats internationaux et nationaux. Ses résultats contribuent directement à répondre aux priorités de l'École en ce qui concerne les besoins communs de la fonction publique en matière d'apprentissage et la recherche de possibilités de partenariat.

Résultats prévus	Les produits de recherche sont utilisés dans la fonction publique et les groupes d'administrateurs publics, et sont intégrés à l'interne pour renforcer les programmes et les nouvelles méthodes et initiatives d'apprentissage élaborées par l'EFPC.
Mesure	Le nombre de produits de recherche distribués et la rétroaction des utilisateurs, y compris la mesure dans laquelle les produits de la recherche ont été intégrés au programme.

On peut trouver la liste des publications de recherche – par secteur d'activités et par sujet – à l'adresse <http ://www.myschool-monecole.gc.ca/Research/publications/index_f.html>.

Recherche-action

La recherche-action regroupe des spécialistes, des universitaires et des experts pendant une brève période pour traiter de questions d'un intérêt immédiat pour les gestionnaires. Ces projets fournissent rapidement des connaissances de pointe qui peuvent être appliquées en milieu de travail et intégrées à l'apprentissage en classe, aux événements d'apprentissage et aux produits d'apprentissage en ligne de l'EFPC. En 2004–2005 :

- on a publié deux articles de recherche-action sur la gestion des relations canado-américaines;
- on a organisé deux tables rondes de recherche-action sur la créativité et la mémoire organisationnelle.

On a reporté deux projets de recherche-action en raison de contraintes de l'appui à la recherche et d'autres priorités.

Recherche sur la gouvernance

Le programme de recherche sur la gouvernance de l'École a commencé en novembre 2002. Il s'agit d'un programme continu et pluriannuel dont le contenu enrichit directement les programmes d'apprentissage de l'École. On a publié le document intitulé *Le défi de l'horizontalité : ministères responsables, organismes centraux et leadership*, en 2004-2005. D'autres publications, parues à l'été 2005, portent sur le modèle canadien de la fonction publique, la modernisation de l'obligation de rendre des comptes du gouvernement et les pratiques comparatives judicieuses dans la gestion publique.

Apprentissage et leadership

Le programme de recherche sur l'apprentissage et le leadership de 2004-2005 est axé sur la formation linguistique afin d'appuyer les efforts déployés par l'École pour élaborer de nouveaux outils et d'autres approches de formation. Le Centre de formation linguistique a entrepris des travaux de recherche dans ce domaine. En outre, on a mené une évaluation du cours vedette de l'École sur la promotion de la diversité et de l'équité d'emploi, intitulé *La diversité : vision et action*. On peut trouver plus d'information sur le cours à l'adresse <http ://www.myschool-monecole.gc.ca/diversity/vision_action/index_f.html>. Les résultats de l'évaluation du cours seront présentés sur le site Web de l'École cet automne.

Sous-activité du programme Collaborateurs émérites invités

L'École bénéficie du savoir et de l'expertise de personnes de grande expérience provenant du secteur public, du milieu universitaire et du secteur privé qui collaborent à des projets de recherche et à des activités liées aux priorités de l'École. Les collaborateurs émérites peuvent accroître leurs connaissances tout en enrichissant l'École par leurs recherches, leurs études et leur enseignement.

Résultat prévu	Contributions à de nouvelles recherches ou initiatives d'apprentissage.
Mesure	Nombre de nouvelles initiatives mises de l'avant (y compris les efforts de collaboration et les contributions liées à d'autres parties de l'École) et la rétroaction des participants.

En 2004–2005, les collaborateurs émérites invités ont continué le travail déjà commencé sur les relations canado-américaines – perspective d'apprentissage et de gouvernance – et sur le nouveau cadre de responsabilisation de gestion et la fonction de contrôleur moderne.

L'École a restructuré le programme des collaborateurs émérites en 2004–2005 afin d'attirer des candidats d'un groupe élargi de cadres supérieurs.

Sous-activité du programme Universités et collèges communautaires

La relation entre l'École et les universités comprend quatre éléments clés : la création de chemins d'accès à l'apprentissage entre la fonction publique et les écoles et programmes canadiens en administration publique, le renforcement des liens de recherche, l'établissement de liens avec les facultés d'administration publique et la planification de la relève, et l'encouragement de la discussion entre les cadres supérieurs et les membres du milieu de l'enseignement.

Résultat prévu	Initiatives pour renforcer les programmes d'administration publique dans les universités et les collèges communautaires.
Mesure	Nombre et nature des protocoles d'entente de partenariat et d'accréditation conclus.

L'École a organisé le 18e Séminaire annuel à l'intention des universitaires et le deuxième Symposium EFPC/ACPAP (École de la fonction publique du Canada et Association canadienne des programmes en administration publique). Le Séminaire universitaire, qui rassemble des chercheurs et des enseignants universitaires spécialisés en administration publique, favorise les discussions sur les développements, les changements et les innovations dans la fonction publique du Canada. Le Séminaire a présenté la conférence annuelle Manion. Dr Jorge Castañeda, ancien ministre mexicain des Affaires étrangères et candidat à la présidence en 2006, a parlé de l'Amérique du Nord au XXIe siècle. Le Symposium EFPC/ACPAP permet de discuter des enjeux auxquels fait face la fonction publique du Canada et offre aux membres de l'ACPAP l'occasion d'informer les spécialistes des nouveaux développements dans la discipline de l'administration publique.

En 2004–2005, l'École a élaboré une stratégie pour renforcer ses relations avec les collèges communautaires. On a exploré des possibilités de partenariats avec des collèges communautaires d'un peu partout au Canada. Cependant, en raison de pressions financières et de l'urgence de mettre sur pied le réseau de prestation des services province par province, on a informé les collèges communautaires que l'École ne pouvait donner suite aux protocoles d'entente et au projet pilote planifié. L'École s'engage à collaborer avec les collèges communautaires, mais on conservera l'approche plus régionale adoptée par les représentants régionaux afin de poursuivre les efforts de l'École visant à accroître la représentation régionale.

Les autres réalisations en 2004–2005 sont :

- le lancement de la nouvelle édition du Programme de stages pour employés de la fonction publique fédérale de l'année universitaire 2005-2006;
- l'affectation d'un cadre supérieur au rôle de mentor auprès d'étudiants dans le cadre du Programme de mentorat des jeunes boursiers en administration publique, qui encourage ces derniers à envisager une carrière dans la fonction publique.

Sous-activité du programme de recherche internationale

On a continué d'établir des liens de recherche actifs avec les établissements et les réseaux d'administration publique dans le monde, de façon à accroître la capacité de recherche de l'École dans les domaines de l'administration publique et de la gouvernance. On a renforcé les liens avec la Commonwealth Association for Public Administration and Management, l'International Institute of Administrative Sciences et l'Organisation pour la coopération et le développement économiques du Canada. On a remis à plus tard le lancement du projet conjoint de recherche initial prévu pour 2004-2005.

Résultat prévu	Demeurer à la fine pointe du savoir en matière de pratiques exemplaires dans les secteurs publics du monde et contribuer à la reconnaissance internationale de l'École en tant que principal organisme d'apprentissage dans le secteur public.
Mesure	Le nombre et la nature des protocoles d'entente conclus avec des organisations sœurs et d'autres organisations internationales clés. Les projets en cours visant à aider à positionner la fonction publique canadienne dans le monde et à accroître la capacité des secteurs publics d'autres pays.

Gestion de la prestation des services d'apprentissage

Afin que la population du Canada soit servie par une fonction publique moderne, de grande qualité, bien gérée et professionnelle, les fonctionnaires doivent avoir accès à des outils d'apprentissage qui les doteront des connaissances, des compétences et des aptitudes voulues pour la gestion et l'administration d'une fonction publique moderne.

Par l'entremise de ses centres de leadership et de perfectionnement professionnel, de perfectionnement professionnel, de perfectionnement en administration publique et de formation linguistique, l'École gère la prestation d'un large éventail de services d'apprentissage fondés sur les résultats pour répondre aux besoins communs d'apprentissage des fonctionnaires. Les centres offrent des conseils éclairés aux ministères et aux organismes sur l'élaboration de stratégies d'apprentissage et sur la façon de créer un contexte propice à l'apprentissage.

Résultat prévu	Prestation de services d'apprentissage qui procureront aux fonctionnaires le savoir, les compétences et les aptitudes voulus pour la gestion et l'administration d'une fonction publique moderne.
Mesure	Degré suivant lequel les produits et services d'apprentissage sont conformes aux attentes du gouvernement par rapport à la gestion d'une fonction publique moderne, aux compétences en leadership au sein de la fonction publique et aux priorités gouvernementales.

Ressources financières

Dépenses prévues[1]	Autorisations	Dépenses réelles
74 182 $	78 680 $	70 597 $

[1] Les ressources financières englobent les montants destinés aux services centraux qui ont été répartis entre les deux secteurs de programmes de l'École. Il est à noter également que les autorisations pour 2004-2005 comprennent les fonds supplémentaires obtenus pour la formation visant à soutenir la mise en œuvre de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*.

Ressources humaines

Prévues	Autorisations	Réelles
538 ETP	657	119

Cette activité de programme est essentielle à la reconnaissance de l'École en tant que centre d'expertise fédéral et chef de file dans le domaine des services et des produits d'apprentissage qui répondent aux besoins communs des fonctionnaires. En 2004–2005, les services d'apprentissage ont mis l'accent sur les transformations essentielles nécessaires afin que les produits et services de l'École respectent les calendriers de mise en œuvre de la LMFP et sur le lancement initial des activités d'apprentissage commun. Les services d'apprentissage appuient les priorités de l'École axées sur :

- la prestation de services d'apprentissage pertinents, accessibles et abordables;
- l'établissement continu de partenariats et la mise en œuvre d'un réseau de prestation de services province par province qui répond aux besoins d'apprentissage des fonctionnaires fédéraux partout au Canada;
- la tenue de consultations continues visant à cerner ou à confirmer les besoins d'apprentissage des apprenants et à cibler les initiatives de communication et de marketing de l'École.

Les services d'apprentissage ont beaucoup accompli en 2004–2005. Cependant, des retards dans les projets en cours, par exemple l'achèvement du système d'inscription des apprenants et du site Web de l'École et l'harmonisation de nos plates-formes de technologie et de gestion de l'information ont eu des répercussions importantes sur les activités de l'École de même qu'une incidence sur notre capacité, d'une part, d'éveiller l'intérêt des apprenants et de mieux les sensibiliser aux produits et services offerts par l'École et, d'autre part, d'accélérer le processus d'inscription. L'atteinte de ces objectifs constitue une priorité notée dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2005–2006 de l'EFPC.

Les pages suivantes font état des résultats obtenus en 2004–2005 par sous-activité de programme.

Sous-activité Services à la clientèle

Les services à la clientèle constituent pour l'École le pivot de sa gestion des relations générales avec les clients et de l'établissement d'une relation continue avec les apprenants. Ces services sont le principal point de contact avec l'École pour les ministères, les régions, les collectivités, les clients internationaux et les apprenants. Ils se concentrent sur la poursuite des possibilités de partenariats, donnent aux clients leur mot à dire au sein de l'École et veillent au transfert du savoir.

Résultat prévu	Service rapide et accessible offert aux personnes qui s'inscrivent aux cours, aux participants à des activités spéciales et aux ministères clients.
Mesure	Degré suivant lequel l'École offre un accès *à guichet unique* à ses clients pour l'obtention de conseils ou d'information sur les stratégies d'apprentissage et les investissements, les cours et l'apprentissage personnalisé, les inscriptions, la confirmation de l'inscription et le paiement. Satisfaction de la clientèle vis-à-vis du service.

Quelques accomplissements majeurs en 2004–2005 :

- Conclusion du partenariat ayant permis la conception et l'exécution de la série La gouvernance autochtone au Canada : défis et perspectives.
- Dans le cadre de la stratégie régionale d'établissement d'un réseau de prestation de services province par province pour les produits et services de l'École, établissement à titre de projet pilote d'un partenariat de prestation de services au titre de l'*Entente de partenariat d'apprentissage avec l'Î.-P.-É.* en février 2005, lequel est une collaboration entre le Conseil fédéral de l'Île-du-Prince-Édouard, Anciens

Combattants Canada, le Collège Holland, l'Université de l'Î.-P.-É., le gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard et l'École afin d'offrir des services d'apprentissage accessibles, abordables et pertinents à tous les fonctionnaires de l'Île-du-Prince-Édouard; de plus amples renseignements sur l'Entente sont fournis à www.myschool-monecole.gc.ca/about/newsltrs/mar_05_f.html.

- Tenue d'un Forum pancanadien des apprenants en octobre 2004, lequel a permis aux apprenants et aux représentants des régions d'exprimer leurs opinions sur la manière de mieux répondre aux besoins d'apprentissage de la fonction publique fédérale (www.myschool-monecole.gc.ca/events/special/pancan/index_f.html).
- Soutien à l'organisation à l'échelle nationale de 22 activités d'apprentissage relatives à la mise en œuvre de la LMFP destinées à plus de 2 100 fonctionnaires, de séances d'information sur la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et de séances de consultation ainsi que d'importantes séances sur le Cadre de responsabilisation de gestion à Montréal et à Toronto de même qu'à Atlanticom au Nouveau-Brunswick.
- Renforcement continu des pratiques de gestion de l'École de la fonction publique du Canada reposant sur une initiative visant à établir un nouveau modèle de gestion pour l'École qui englobe l'élaboration d'un processus administratif, le suivi du temps et l'établissement des coûts pour s'assurer que nos produits et services d'apprentissage sont accessibles et abordables.

Sous-activité Prestation de services en région

L'École compte huit bureaux régionaux situés à Halifax, Moncton, Québec, Montréal, Toronto, Winnipeg, Edmonton et Vancouver. Ces bureaux régionaux offrent tous les produits et services d'apprentissage de l'École, y compris le développement de produits et services sur mesure, à l'intention des fonctionnaires fédéraux partout au pays.

En 2004–2005, l'École a nommé un représentant régional dans chaque province et territoire. Ces représentants tissent des liens et sont le premier point de contact de l'École à l'extérieur de la région de la capitale nationale. Parmi leurs principales responsabilités, notons :

- la participation à des réunions régionales avec le Conseil fédéral et les groupes d'intervenants qui se concentrent sur l'apprentissage et le perfectionnement dans la fonction publique. Les représentants aident aussi à évaluer les besoins d'apprentissage;
- l'organisation de réunions régionales du Forum pancanadien des apprenants qui regroupe des représentants de la fonction publique fédérale provenant de divers réseaux, organismes et collectivités.

Résultat prévu	Activités d'apprentissage accessibles en région
Mesure	Nombre d'activités d'apprentissage offertes dans les régions et taux de participation et degré suivant lequel elles sont adaptées aux besoins des participants. Commentaires des participants.

Avec la création de l'École le 1er avril 2004, les régions ont dû mettre en œuvre d'importants changements afin de simplifier leur organisation et de renforcer l'engagement de l'École de la fonction publique du Canada à l'égard d'un *ministère unique* et d'une *mission unique*. Les régions étaient aussi aux premières lignes en 2004–2005 alors qu'on mettait en oeuvre les occasions d'apprentissage découlant de la LMFP. Notons les accomplissements majeurs suivants :

Région de l'Atlantique	▪ début des négociations en vue d'établir des partenariats dans les quatre provinces de l'Atlantique; ▪ approbation du projet pilote de prestation de services, *Entente de partenariat d'apprentissage avec l'Î.-P.-É.*, en février 2005; ▪ établissement de partenariats et de protocoles d'entente visant à rendre les cours plus accessibles et plus abordables.
Région du Québec	▪ projet pilote d'apprentissage communautaire visant à réduire les frais d'inscription et de voyage de 200 gestionnaires.
Région de l'Ontario	▪ sondage auprès des fonctionnaires fédéraux afin de cerner leurs besoins d'apprentissage et d'en favoriser une meilleure compréhension; ▪ feed-back obtenu à deux séances du forum régional sur l'apprentissage ayant fait ressortir l'importance de l'École et de son rôle au sein de la collectivité ministérielle dans la région; ▪ organisation d'une activité d'apprentissage liée au Cadre de responsabilisation de gestion à l'intention de 60 participants de divers ministères.
Région des Prairies	▪ recherche d'occasions de partenariat régionales et signature d'un protocole d'entente (renégociation, renouvellement ou prolongation) avec trois établissements d'enseignement postsecondaire pour la formation linguistique; ▪ collaboration avec des clients afin de rendre les occasions d'apprentissage aussi économiques que possible en favorisant la coopération au sein des ministères et entre eux et en encourageant les ministères à fournir des locaux, des coanimateurs, etc., réduisant ainsi les frais que doivent débourser les clients.

Centres de leadership et d'apprentissage

Le groupe des Centres de leadership et d'apprentissage se compose des sous-activités Leadership et développement de carrière, Perfectionnement et administration publique, Perfectionnement professionnel et Formation linguistique. Les Centres de leadership et d'apprentissage travaillent en étroite collaboration pour :

- aider l'employeur à cerner les besoins communs d'apprentissage de la fonction publique et à y répondre;
- appuyer l'AGRHFPC dans sa mise en œuvre des dispositions de la LMFP;
- aider à réviser les programmes de l'École, à rationaliser les cours offerts actuellement et à élaborer un ensemble nouveau et intégré de cours et de produits;
- établir des partenariats et mettre en œuvre des méthodes d'apprentissage nouvelles et hybrides en vue d'améliorer l'efficacité et la portée des activités d'apprentissage de l'École;

- en harmonie avec la stratégie générale de marketing et de rayonnement, mettre sur pied des activités intégrées de marketing et de développement afin de promouvoir l'École et les cours et produits qu'elle offre;
- collaborer avec les organismes centraux pour réaliser l'examen complet de la formation en langues officielles afin d'élaborer une approche moderne.

Sous-activité Leadership et développement de carrière

Le défi pour la fonction publique du Canada consiste à créer un contexte où l'on retrouve des cadres et des gestionnaires qui sont de remarquables leaders animés du désir de servir le Canada, les Canadiens et les Canadiennes. La sous-activité Leadership et développement de carrière vise essentiellement à aider les fonctionnaires à perfectionner leurs compétences en leadership et appuie le développement de carrière dans la fonction publique. Les cours sont structurés autour de trois thèmes : les cours fondamentaux qui visent à aider les cadres et les gestionnaires de différents niveaux à développer leurs compétences en leadership, les cours de leadership axés exclusivement sur le changement dans le contexte de la fonction publique et les cours axés sur les stratégies, qui portent essentiellement sur le leadership nécessaire à la mise en œuvre de stratégies spécifiques de la fonction publique.

Résultat prévu	Renforcement des compétences en leadership des gestionnaires de la fonction publique fédérale.
Mesure	Commentaires des participants quant au degré suivant lequel le cours ou la composante d'apprentissage a renforcé leurs compétences en leadership. Degré suivant lequel les participants pensent être en mesure d'appliquer à leur travail les compétences qu'ils ont acquises.

En 2004–2005, la sous-activité Leadership et développement de carrière a accompli les tâches suivantes :

- réaménagement des programmes d'apprentissage destinés aux cadres de la haute direction, en fonction des programmes structurés d'apprentissage proposés aux cadres supérieurs d'autres grands organismes;
- extension des programmes d'apprentissage aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints et, de concert avec le Bureau du Conseil privé, élaboration des programmes à l'intention des ministres, des chefs d'organismes et des cadres supérieurs nommés dans des ministères et organismes et provenant de l'extérieur de la fonction publique[6];

[6] Par exemple, le nouveau Programme d'orientation et d'apprentissage continu à l'intention des chefs d'organisme fédéraux (COF) a été offert pour la première fois en février 2005. Ouvert à tous les chefs d'organismes fédéraux, qu'ils soient nouvellement nommés ou qu'ils aient déjà acquis une solide expérience à la tête d'un organisme fédéral, ce cours d'une durée de deux jours porte sur les rouages du gouvernement, le contexte de gestion propre aux organismes fédéraux et les responsabilités des COF. Le Programme comporte également une discussion entre pairs sur les pratiques exemplaires et les défis que pose la direction d'un organisme.

- collaboration étroite avec l'AGRHFPC afin de cerner les besoins communs d'apprentissage des fonctionnaires relativement au Cadre de responsabilisation de gestion, ce qui a permis à l'École d'élaborer des produits et des services de formation qui ont répondu à ces besoins;
- élaboration d'un programme fondamental pour tous les cadres dans les secteurs fonctionnels clés, dont la gestion des ressources humaines et des finances[7];
- réalisation du volet éducatif des programmes généraux de développement de carrière comme le Programme de stagiaires en gestion, le Programme cours et affectations de perfectionnement et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, et recours accru aux volets éducatifs de ces programmes en les rendant accessibles à l'ensemble des cadres et gestionnaires.

Sous-activités Perfectionnement en administration publique et Perfectionnement professionnel

Ces sous-activités visent essentiellement à aider les fonctionnaires à développer leurs compétences professionnelles ainsi que leurs compétences en gestion et en administration publique. En 2004–2005, la priorité était accordée à l'harmonisation de tous les programmes d'apprentissage et cours avec les besoins communs d'apprentissage de la fonction publique découlant de la LMFP et du Cadre de responsabilisation de gestion.

Résultat prévu	Renforcement des compétences en gestion et en administration publique des fonctionnaires fédéraux. Renforcement de la formation axée sur les compétences génériques et les compétences professionnelles particulières au sein de la fonction publique et des collectivités fonctionnelles en particulier.
Mesure	Commentaires des participants quant au degré suivant lequel la formation axée sur les compétences en gestion ou en administration publique leur a permis de renforcer leurs compétences dans ces domaines. Degré suivant lequel les participants pensent être en mesure d'appliquer à leur travail les compétences qu'ils ont acquises. Commentaires des participants quant au degré suivant lequel les cours ont renforcé leurs compétences génériques et propres au poste pour ce qui est des aspects visés par le cours suivi. Degré suivant lequel les participants pensent être en mesure d'appliquer à leur travail les compétences qu'ils ont acquises.

Notons entre autres les accomplissements suivants en 2004–2005 :

---

[7] Un atelier inaugural destiné aux cadres de la haute direction sur la gestion et les responsabilités financières a été présenté en mars 2005. Conçu exclusivement pour les sous-ministres, les sous-ministres délégués et les sous-ministres adjoints, cette séance d'information a traité des responsabilités et des pouvoirs financiers. Un atelier du même type sur la gestion et les responsabilités en matière de ressources humaines est actuellement en cours d'élaboration pour 2005.

- révision des produits rattachés aux 20 programmes d'apprentissage afin de s'assurer que l'on y trouve les références appropriées au Cadre de responsabilisation de gestion et conception d'un tableau de concordance entre les divers éléments du Cadre de responsabilisation de gestion pour l'élaboration des programmes d'études;
- élaboration et distribution d'une brochure faisant état de tous les cours sur le Cadre de responsabilisation de gestion de l'École de la fonction publique du Canada – cet outil a connu une grande popularité car il a facilité aux clients le choix des cours suivant leurs besoins d'apprentissage;
- simplification du fonctionnement et efficacité accrue grâce à l'intégration des anciens centre de perfectionnement en administration publique et centre de perfectionnement professionnel afin de créer, le 1er avril 2005, le Centre de perfectionnement professionnel et en gestion.

Sous-activité Formation linguistique

Les six centres de formation linguistique de l'École mettent l'accent sur l'élaboration de programmes d'apprentissage et s'emploient à offrir des compétences dans leur deuxième langue officielle aux fonctionnaires qui en ont besoin pour fonctionner dans un milieu de travail bilingue et à offrir aux Canadiens et Canadiennes des services dans la langue officielle de leur choix. En 2004–2005, le Centre de formation linguistique de la région de la capitale nationale et les centres de formation linguistique régionaux ont célébré leur 40e anniversaire. Au cours de ces quarante ans, plus de 100 000 fonctionnaires ont bénéficié d'un enseignement en langue seconde.

Résultat prévu	Un modèle de prestation de la formation linguistique qui offre des programmes de formation linguistique aux fonctionnaires afin qu'ils puissent se conformer aux exigences linguistiques de leur poste.
Mesure	Qualité de la formation linguistique et taux de succès des participants aux évaluations de la langue seconde.

En 2004–2005, le Centre de formation linguistique a continué de fonctionner à plein régime en desservant une population de 5 295 étudiants dont les deux tiers ont reçu leur formation en région. Un tiers de la formation globale offerte était obligatoire.

Les changements apportés à la politique sur les langues officielles, entrés en vigueur le 1er avril 2004, ont contribué à l'augmentation du nombre de demandes de formation linguistique prescrite par la loi. Par conséquent, la liste d'attente des candidats désireux de recevoir une formation linguistique en 2004–2005 a augmenté de 26 p. 100, passant de 1 150 candidats au début de l'année à 1 445 à la fin de l'année, malgré le nombre accru d'étudiants desservis et les fonds supplémentaires fournis au titre du plan d'action pour les langues officielles. Parallèlement, l'École (*responsable de la formation*) et la Commission de la fonction publique (*responsable des tests linguistiques*), de concert avec l'AGRHFPC (*responsable de la politique sur les langues officielles*) et les cadres supérieurs de divers ministères et organismes, ont mené un examen des services de formation et d'évaluation linguistiques dans la fonction publique. Cet exercice avait pour objectif d'élaborer une vision d'avenir et de déterminer de nouveaux modèles de prestation de services de formation et d'évaluation. Des recommandations sont prévues au début de l'année 2005-2006.

Sous-activité Apprentissage en ligne

L'École élabore et met en œuvre de nouvelles méthodes d'apprentissage dont l'apprentissage assisté par ordinateur et l'apprentissage à distance (p. ex. la diffusion Web et les vidéoconférences), dans le cadre de sa sous-activité consacrée à l'apprentissage en ligne. Campus*direct* (www.campus*direct*.gc.ca) consiste en un projet pilote qui s'étend sur trois ans visant à concevoir une infrastructure de l'apprentissage en ligne à l'échelle de la fonction publique. Lancé le 28 avril 2003, l'outil d'apprentissage en ligne de l'École est maintenant accessible à plus de 140 000 apprenants des administrations fédérale et provinciales.

Accessible au moyen d'une licence institutionnelle ou d'un abonnement individuel d'un an, Campus*direct* offre un accès illimité à plus de 150 cours dans sa bibliothèque de cours en ligne, y compris des cours grand public de sources variées et des cours conçus spécialement pour les employés de la fonction publique.

Résultat prévu	Nombre de cours de Campus*direct* suivis et nombre de programmes comportant un volet d'apprentissage en ligne.
Mesure	Degré suivant lequel les nouvelles connaissances, données et expertise améliorent la portée des services de l'École et l'utilisation rationnelle de son savoir.

Quelques accomplissements en 2004–2005 :

- en janvier 2005, conception, élaboration et lancement du Centre de ressources d'apprentissage en ligne sur la LMFP – au 31 mars, 35 000 personnes avaient consulté le site pour y trouver des renseignements précis sur la LMFP et sur les cours ou activités en rapport avec la LMFP et les calendriers connexes, de même que des liens vers les sites de nos partenaires où l'on trouve, entre autres, les politiques, les directives et les lignes directrices relatives à la LMFP[8];
- enregistrement d'une base de 9 247 abonnés en décembre 2004, un total de 21 705 cours étant suivis et 45 209 autres cours étant ajoutés aux plans d'apprentissage individuels;
- commentaires positifs des participants aux groupes de consultation quant à l'inclusion de la bibliothèque de cours en ligne au module *L'essentiel pour des nouveaux gestionnaires* – il s'agit ici d'un excellent exemple de l'engagement de l'École face à l'apprentissage hybride;
- reconnaissance internationale de la part du Mexique, de la Chine et du Brésil et, aujourd'hui, de la part du Commonwealth of Learning, organisme établi en 1988 par les 48 pays appartenant au Commonwealth britannique.

---

[8] Le Centre de ressources d'apprentissage sur la LMFP est une composante de la stratégie de l'apprentissage élaborée et soutenue grâce à un partenariat entre l'EFPC, l'AGRHFPC, le SCT et la Commission de la fonction publique. Le Centre a pour objectif de répondre aux besoins d'apprentissage des employés de la fonction publique en vue de l'entrée en vigueur de la LMFP et de sa mise en œuvre continue. Pour plus de détails, consultez le site www.myschool-monecole.gc.ca/psma-lmfp/index_f.html.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

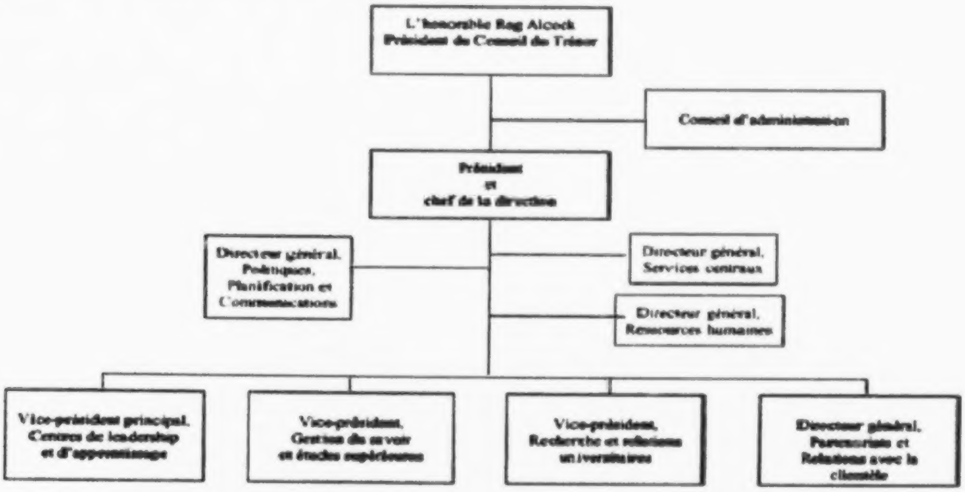
Renseignements sur l'organisme

L'École est un établissement public dont le mandat législatif est enchâssé dans la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada* (anciennement la *Loi sur le Centre canadien de gestion*, modifiée par la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*). La marge de manœuvre de l'École, en tant qu'établissement public, s'exerce surtout dans les domaines suivants :

- Pouvoir de réaffectation des recettes – 18(2)
  Sous réserve des conditions fixées par le Conseil du Trésor, l'École peut, au cours de deux exercices consécutifs, dépenser à ses fins les recettes tirées de ses redevances d'exploitation perçues durant le premier exercice.
- Pouvoir de dotation – 15(2)
  Nonobstant le paragraphe (1), le président peut recruter, au nom de l'École, des chargés de cours et des chercheurs et, avec l'approbation du Conseil du Trésor, fixer leurs conditions d'emploi, y compris leur rémunération.
- Pouvoir de gestion de la propriété intellectuelle – 18(1)
  Avec l'approbation du Conseil du Trésor, le conseil d'administration peut fixer le montant ou le mode de calcul des redevances à verser – b) pour rendre disponibles, notamment par vente ou octroi de licence, les droits d'auteur, marques de commerce ou droits de propriété analogues détenus par l'École ou placés sous son administration ou son contrôle.

Organisation et responsabilisation

Les activités de l'École contribuent à un seul et unique résultat stratégique, celui de s'assurer que les fonctionnaires ont accès à l'apprentissage commun dont ils ont besoin pour servir efficacement le Canada, les Canadiens et les Canadiennes. La figure ci-dessous présente les principaux éléments de l'organisme.



Responsabilité
L'École comprend cinq groupes organisationnels :

Gestion centrale

- Bureau de la présidente
- Politiques, planification et communications
- Services centraux
- Ressources humaines

Partenariats et relations avec la clientèle

- Inscription des clients (c.-à-d. Centre de contact avec la clientèle)
- Conseils aux ministères et organismes sur l'apprentissage organisationnel
- Activités de diffusion
- Activités d'apprentissage personnalisées, à grande échelle et ponctuelles (conférences et événements, par exemple)
- Offre des programmes d'étude de l'École dans les régions au moyen d'un réseau de prestation de services province par province
- Programmes d'apprentissage internationaux
- Marketing

Centres de leadership et d'apprentissage

- Leadership et développement de carrière
- Perfectionnement professionnel et en gestion (perfectionnement en gestion et administration publique et perfectionnement professionnel/formation des formateurs)
- Formation en langues officielles

Recherche et relations universitaires

- Recherche fondamentale sur la gouvernance contemporaine, l'administration publique, la gestion, le leadership et l'apprentissage
- Recherche appliquée et recherche-action sur les défis pressants du secteur public
- Relations avec les universités et les collèges communautaires, négociations et accréditation

Gestion du savoir et études supérieures

- Expertise en éducation des adultes et méthodes de formation, y compris l'apprentissage assisté par ordinateur et l'apprentissage à distance (p. ex. diffusion Web et vidéoconférences)
- Gestion du savoir (c.-à-d. information de gestion, renseignements sur la clientèle, gestion des biens intellectuels et échange de connaissances et d'expertise)
- Évaluation de l'apprentissage et de l'apprenant et accréditation
- Gestion des dossiers, de la bibliothèque et de la bibliothèque électronique

L'École de la fonction publique du Canada se conforme à l'architecture des activités des programmes de 2004-2005 comme il suit :

Éléments par sous-activité de l'EFPC	Activités des programmes de l'EFPC		
	Élaboration, gestion et diffusion des produits du savoir	Gestion de la prestation des services d'apprentissage	Services centraux
Présidente et directeurs généraux ▪ Politiques, planification et communications ▪ Services centraux ▪ Ressources humaines			▪ Gestion centrale ▪ Services centraux (Services financiers, Services administratifs et Services de technologie de l'information) ▪ Ressources humaines ▪ Services juridiques
Partenariats et relations avec la clientèle	▪ International	▪ Services à la clientèle ▪ Prestation de services en région	
Centres de leadership et d'apprentissage	▪ Conception et élaboration du contenu des programmes d'études	▪ Leadership et développement de carrière ▪ Perfectionnement en gestion et administration publique ▪ Perfectionnement professionnel ▪ Formation linguistique	
Recherche et relations universitaires	▪ Recherche ▪ Collaborateurs émérites ▪ Relations avec les universités et les collèges communautaires		
Gestion du savoir et études supérieures	▪ Gestion du savoir	▪ Apprentissage en ligne	

Gouvernance

Le modèle de gouvernance de l'École est décrit sur le site Web de l'EFPC à www.myschool-monecole.gc.ca/about/gov_struc_f.html. Il comprend :

- un **conseil d'administration,** comme le prescrit la Loi, qui est responsable de la conduite et de la gestion de l'École. Présidé par le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet, le conseil d'administration se réunit deux fois par exercice financier, généralement en décembre et en juin;

- une **présidente**, comme le prescrit également la Loi. La présidente est chef de la direction de l'École et doit superviser et diriger le travail et le personnel de l'École;
- un **vice-président principal** qui est responsable des Centres de leadership et d'apprentissage;
- un **comité de direction** qui supervise l'orientation générale et le travail de l'École. Ce comité se réunit sur une base hebdomadaire et tient également des réunions spéciales en octobre pour approuver les priorités et les orientations stratégiques, en mars, pour approuver les budgets et les plans d'activités des secteurs et, en septembre et en janvier, pour examiner l'état d'avancement des travaux et approuver les changements d'orientation. Il se rencontre aussi toutes les semaines à titre de comité des politiques pour traiter des dossiers importants comme l'examen du programme de cours, les ressources humaines, la gestion de l'information stratégique, la technologie de l'information, etc.;
- un **comité de vérification et d'évaluation interne** qui supervise l'application des politiques de l'École en matière de vérification et d'évaluation internes. Ce comité a la responsabilité d'établir les plans annuels de vérification et d'évaluation, de superviser le travail de vérification et d'évaluation qui se fait à l'École et de fournir au comité de direction des conseils et des recommandations sur les résultats des vérifications et évaluations et les mesures de suivi appropriées. Le comité se rencontre au moins deux fois par année, avant les réunions du conseil d'administration;
- un **comité de gestion** qui aide au fonctionnement de l'École. Ce comité se réunit deux fois par année, soit une fois en décembre pour informer les gestionnaires sur les priorités et les orientations stratégiques établies par le conseil d'administration pour l'année à venir et, en juin, pour transmettre l'information sur les décisions subséquentes du conseil d'administration et permettre aux participants de discuter de l'état d'avancement de l'exécution des priorités.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002–2003	Dépenses réelles 2003–2004	2004–2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations (note 1)	Dépenses réelles
École de la fonction publique du Canada	32 519	34 466	29 341	77 568	85 591	79 448
Total	**32 519**	**34 466**	**29 341**	**77 568**	**85 591**	**79 448**

Total						
Moins : revenus non disponibles	7 500	9 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Moins : revenus disponibles (conformément au paragraphe 18(2) de la Loi sur l'EFPC)	4 243	3 704	-	13 995	15 271	11 496
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	2 016	2 477	-	2 851	-	7 256
Coût net pour le Ministère	**22 792**	**24 239**	**17 341**	**54 424**	**58 320**	**63 208**

Équivalents temps plein	**207**	**240**		**600**		**733**

Note 1 :
Comprend le budget principal (du Centre canadien de gestion seulement), le budget supplémentaire des dépenses et autres autorisations. Comprend les rajustements de 2004-2005 et des années subséquentes pour l'École de la fonction publique du Canada afin d'inclure Formation et perfectionnement Canada et Formation linguistique Canada de la Commission de la fonction publique.

Note 2 :
Les dépenses prévues, les autorisations totales et les dépenses réelles sont basées sur la structure complète de l'EFPC. Les chiffres dans le tableau sont ajustés pour comprendre les activités internes et de les regrouper en deux résultats stratégiques présentés dans le Rapport sur les plans et les priorités de mai 2004. Les chiffres provenant des années financières précédentes et du budget principal des dépenses sont basés sur la structure CCG transposée dans l'établissement des résultats stratégiques.

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activités (ou par activité de programme)

2004–2005 (en milliers de dollars)								
	Budgétaire						Plus : non budgétaire	
	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total : Dépenses budgétaires brutes	Moins : revenus disponibles	Total : Dépenses budgétaires nettes	Prêts, investis-sements et avances	Total
Budget principal	29 166	-	175	29 341	-	29 341	-	29 341
Dépenses prévues	77 393	-	175	77 568	13 995	63 573	-	63 573
Total des autorisations	85 416	-	175	85 591	15 271	70 320	-	70 320
Dépenses réelles	79 284	-	164	79 448	11 496	67 952	-	67 952

Tableau 3 : Postes votés et postes statutaires

Poste voté ou statutaire	Libellé tronqué du poste voté ou statutaire	2004–2005 (en milliers de dollars)			
		Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations (note 1)	Dépenses réelles
26	Dépenses de fonctionnement (note 2)	27 534	58 213	63 094	60 737
s.o.	Dépenses en capital	-	-	-	-
5	Contributions	175	175	175	164
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	1 632	5 185	7 051	7 051
(S)	Dépenses des revenus (note 3)	-	13 995	15 271	11 496
	Total	**29 341**	**77 568**	**85 591**	**79 448**

Note 1 :
- Comprend le budget principal, le budget supplémentaire et autres autorisations.

Note 2 :
La principale différence entre les dépenses prévues et les autorisations du crédit 26 s'explique ainsi :

Ajustements au montant du régime d'avantages sociaux des employés en fonction des salaires qui sont couverts par les revenus	2 992
Nouvelles autorisations	
Report de fonds du Centre canadien de gestion	1 116
Report de fonds de la Commission de la fonction publique (CFP)	869
Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP)	2 831
Conventions collectives	200
Intégrité du Plan d'action sur les langues officielles (PALO)	15
	8 023

Note 3 :
Ce montant représente les recettes additionnelles reçues en surplus du total des recettes non disponibles.

Revenus non disponibles	12 000
Revenus disponibles	15 271
Total des revenus 2004-2005	27 271

- L'écart de 3 775 $ entre le total des autorisations et les dépenses réelles sera utilisé dans la deuxième année (2005-2006) conformément au paragraphe 18(2) de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada.

Note 4 :
L'écart de 6 146$ entre le Total des autorisations et les Dépenses réelles s'explique ainsi :

Ajustements au montant du régime d'avantages sociaux des employés en fonction des salaires qui sont couverts par les revenus	2 349
Report de revenu (de 2004-2005 à 2005-2006)	3 775
Péremption au budget de fonctionnement	22
	6 146

Tableau 4 : Coût net du Ministère

(en milliers de dollars)	2004-2005
Total des dépenses réelles	79 448
Plus : services reçus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	5 249
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (à l'exception des fonds renouvelables)	2 007
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	-
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	-
Moins : revenus non disponibles	12 000
Moins : revenus disponibles (dépensés en 2004-2005)	11 496
Coût net pour le ministère en 2004-2005	**63 208**

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Revenus disponibles

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-2003	Dépenses réelles 2003-2004	2004-2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
École de la fonction publique du Canada						
Revenus disponibles (note 1)	4 243	3 704	-	13 995	15 271	11 496
Total des revenus disponibles	**4 243**	**3 704**	**-**	**13 995**	**15 271**	**11 496**

Revenus non disponibles

(en milliers de dollars)	Dépenses réelles 2002-03	Dépenses réelles 2003-04	2004-2005			
			Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
École de la fonction publique du Canada						
Revenus autorisés (note 2)	7 500	9 000	12 000	12 000	12 000	12 000
Total des revenus non disponibles	**7 500**	**9 000**	**12 000**	**12 000**	**12 000**	**12 000**

Note 1 :

- Utilisation des revenus conformément au paragraphe 18(2) de la Loi sur l'École de la fonction publique du Canada.
- L'écart de 3 775 $ entre le total des autorisations et les dépenses réelles sera dépensé dans la deuxième année (2005-2006)

Note 2 :

- En 2004-2005, l'École de la fonction publique du Canada a reçu une autorisation de 12 millions de dollars en recettes non disponibles basée sur les revenus prévus du Centre canadien de gestion (CCG) seulement.
- L'École a généré un total de 27,3 M $ en revenus, l'écart de 15,3 M $ provient des recettes de Formation et perfectionnement Canada et Formation Linguistique Canada.

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

2004-2005 (en milliers de dollars)		
Organisation	École de la fonction publique du Canada	Total
Bureau du président		
Budget principal des dépenses	488	488
Dépenses prévues	489	489
Total des autorisations	651	651
Dépenses réelles	575	575
Ressources humaines		
Budget principal des dépenses	824	824
Dépenses prévues	1 353	1 353
Total des autorisations	1 556	1 556
Dépenses réelles	2 486	2 486
Recherche et relations universitaires		
Budget principal des dépenses	2 203	2 203
Dépenses prévues	2 206	2 206
Total des autorisations	2 403	2 403
Dépenses réelles	1 825	1 825
Gestion du savoir et études supérieures		
Budget principal des dépenses	4 704	4 704
Dépenses prévues	5 391	5 391
Total des autorisations	6 381	6 381
Dépenses réelles	5 440	5 440
Partenariats et relations avec la clientèle		
Budget principal des dépenses	2 333	2 333
Dépenses prévues	12 980	12 980
Total des autorisations	15 250	15 250
Dépenses réelles	16 025	16 025
Politiques, planification et communications		
Budget principal des dépenses	1 006	1 006
Dépenses prévues	1 026	1 026

Total des autorisations	1 204	1 204
Dépenses réelles	1 222	1 222
Services centraux		
Budget principal des dépenses	5 600	5 600
Dépenses prévues	8 210	8 210
Total des autorisations	8 998	8 998
Dépenses réelles (Note 1)	15 256	15 256
Centres de leadership et d'apprentissage		
Budget principal des dépenses	12 183	12 183
Dépenses prévues	45 914	45 914
Total des autorisations	49 148	49 148
Dépenses réelles (Note 2)	36 618	36 618
Total		
Budget principal des dépenses	29 341	29 341
Dépenses prévues	77 568	77 568
Total des autorisations	85 590	85 590
Dépenses réelles	79 448	79 448

Note 1 :
Comprend les dépenses gérées centralement.

Note 2 :
Le montant des dépenses réelles est moins élevé que le total des autorisations en grande partie du fait qu'une partie des revenus gagnés a été redistribuée aux groupes de soutien (p. ex. les services centraux, les ressources humaines).

Tableau 7 : États financiers des établissements publics et des agents du Parlement

École de la fonction publique du Canada

Responsabilité de la direction à l'égard des états financiers

La responsabilité de l'intégrité et de l'objectivité des états financiers ci-joints pour l'exercice financier qui s'est terminé le 31 mars 2005 et de toute l'information figurant dans le présent rapport incombe à la direction de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC).

La direction de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) a préparé les états financiers ci-joints conformément aux normes du Conseil du Trésor, lesquelles sont fondées sur les principes comptables généralement reconnus au Canada, en se fondant sur les meilleures estimations possibles et en faisant preuve de jugement éclairé, le cas échéant. Les présents états financiers devraient être lus en tenant compte des conventions comptables décrites dans les notes. L'EFPC tient à jour un ensemble de livres comptables qui permet de comptabiliser les transactions de manière centralisée afin de respecter ses responsabilités en matière de rapport et d'imputabilité. Les renseignements financiers présentés dans les états ministériels et ailleurs dans les Comptes publics du Canada sont conformes, en ce qui a trait à la matérialité, aux présents états financiers.

La direction a préparé et tient à jour des livres, des registres, des mécanismes de contrôle interne et des pratiques de gestion pour donner une assurance raisonnable que les éléments d'actif du gouvernement sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficace aux fins de la réalisation des objectifs ministériels et que les opérations sont exécutées conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements et aux obligations législatives et statutaires de l'École de la fonction publique du Canada.

APPROUVÉ PAR :

Ruth Dantzer	**Bill Doering**	**Yves Tellier, CMA**
Présidente et chef de direction	**Directeur général Services centraux Agent financier principal**	**Directeur, Finances Agent financier principal à temps plein**

École de la fonction publique du Canada
État de la situation financière (non vérifié)
Au 31 mars 2005

		Exercice considéré Réel
ACTIF		
	Actif financier	
	Encaisse	8 712 $
	Comptes débiteurs et avances (Crédit 10)	1 666 767 $
	Total de l'actif financier	**1 675 479 $**
	Actif non financier	
	Charges payées d'avance	0 $
	Stocks non destinés à la revente	121 583 $
	Immobilisations (Crédit 5)	2 300 822 $
	Total de l'actif non financier	**2 422 405 $**
Total de l'actif		**4 097 884 $**
PASSIF		
	Comptes créditeurs et charges à payer	19 250 195 $
	Provision pour avantages sociaux	1 975 037 $
	Comptes d'attente	1 653 $
	Buts spécifiques et autres comptes de passif	13 787 $
	Total du passif	**21 240 672 $**
PASSIF NET (Crédit 6)		**(17 142 788 $)**
Total de l'actif et du passif net		**4 097 884 $**

École de la fonction publique du Canada
État des résultats et du passif net (non vérifié)
Au 31 mars 2005

		Exercice considéré Réel
Produits		
	Vente de biens et de services	27 273 565 $
	Autres produits non fiscaux	7 531 $
	Total des produits	**27 281 096 $**
Dépenses		
	Salaire et rénumérations	40 158 146 $
	Avantages sociaux des employés	7 050 784 $
	Services professionnels et spéciaux	18 587 386 $
	Transport et communication	2 671 209 $
	Information	1 228 045 $
	Amortissement (Crédit 3)	556 769 $
	Services publics, matériel et fournitures	4 146 304 $
	Réparation et entretien	792 769 $
	Location	1 696 718 $
	Pertes sur l'aliénation d'éléments d'actif	0 $
	Dépenses diverses	3 079 893 $
	Total des dépenses	**79 968 023 $**
Résultats nets d'exploitation		
		(52 686 927 $)
	Paiements de transfert	164 000 $
	Autres dépenses	7 271 795 $
Résultats nets		
		(60 122 722 $)
Actif / passif net au début de l'exercice		**(5 980 756 $)**
Encaissement net du gouvernement (Note 4 c)		**41 704 307 $**
Services fournis sans frais		**7 256 383 $**
Actif / passif net à la fin de l'exercice		**(17 142 788$)**

École de la fonction publique du Canada
État de l'encaisse (non vérifié)
Au 31 mars 2005

	Exercice considéré Réel
Activités de fonctionnement	
Résultats nets	60 122 722 $
Postes hors caisse inclus dans les résultats nets	
Amortissement des actifs	556 769 $
Indemnités de départ des employés	0 $
Pertes sur l'aliénation de biens d'équipement	0 $
Service fournis gratuitement	7 256 383 $
	7 813 152 $
Énoncé des rajustements de la situation financière	
Changements aux responsabilités	12 437 525 $
Changements aux comptes débiteurs, aux avances, aux paiements préalables et aux inventaires	(1 250 768 $)
	11 186 757 $
Flux de trésorerie affecté aux activités de fonctionnement	**41 122 813 $**
Activités d'investissement	
Acquisition de biens d'immobilisation	581 494 $
Flux de trésorerie affecté aux activités d'investissement	**581 494 $**
Encaisse net fourni par le gouvernement	**41 704 307 $**

École de la fonction publique du Canada

Notes afférentes aux états financiers (non vérifiés)
Pour l'exercice terminé le 31 mars 2005

1. Autorisations et objectifs

Le 1er avril 2004, des modifications à la *Loi sur le Centre canadien de gestion* ont été adoptées, et l'organisme a reçu le nouveau nom d'École de la fonction publique du Canada. La loi modifiée, portant le titre de *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*, poursuit et élargit le mandat de l'ancien organisme en tant qu'établissement public. L'École rend des comptes au président du Conseil du Trésor par son conseil d'administration composé de représentants des secteurs public et privé.

L'École a pour mission d'établir et de maintenir une fonction publique moderne, de haute qualité et professionnelle à la fine pointe des connaissances en administration publique moderne et en gestion du secteur public. L'École atteint cet objectif en faisant appel aux plus récentes techniques d'éducation des adultes qui permettent aux fonctionnaires d'accéder aux possibilités d'apprentissage communes dont ils ont besoin pour mieux servir le Canada, les Canadiens et les Canadiennes.

L'École remplit également son mandat législatif en encourageant la fierté et l'excellence dans la fonction publique. Elle y parvient en favorisant un sens commun des intentions, des valeurs et des traditions dans la fonction publique. L'École veille à ce que les fonctionnaires possèdent les connaissances, les aptitudes et les compétences dont ils ont besoin pour servir le Canada, les Canadiens et les Canadiennes. Elle soutient le développement et le perfectionnement des fonctionnaires dévoués au service du Canada. Elle aide les administrateurs généraux à répondre aux besoins d'apprentissage de leur organisme et elle est à la poursuite de l'excellence dans la gestion du secteur public et l'administration publique.

2. Principales conventions comptables

L'état de la situation financière, l'état des résultats et l'état des flux de trésorerie ont été préparés en suivant les exigences en matière de rapport et les normes établies par le Receveur général du Canada pour les établissements publics. Les principales conventions comptables sont les suivantes :

a) Toutes les recettes et les dépenses sont inscrites selon une comptabilité d'exercice, à l'exception des indemnités normales de départ, des congés annuels et des congés compensatoires qui sont comptabilisés selon la méthode de comptabilité de caisse.

b) L'EFPC est surtout financée par le gouvernement du Canada, par le biais de crédits parlementaires. Les crédits consentis à l'EFPC ne correspondent pas à la présentation des rapports financiers prévus dans les principes comptables généralement reconnus. Ils sont fondés dans une large mesure sur les besoins de trésorerie.

Ainsi, les postes consignés dans l'état des résultats et dans l'état de la situation financière ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux auxquels il est pourvu par les crédits parlementaires. La note 4 a) de ces états financiers présente de l'information au sujet de la source et de l'utilisation des crédits. La note 4 b) établit un rapprochement général entre les deux types de rapports financiers. La note 4 c) présente un rapprochement de l'encaisse net fourni par le gouvernement.

c) Les recettes sont comptabilisées dans l'exercice où les opérations ou les faits sous-jacents sont survenus. Les recettes déjà encaissées, mais non réalisées sont divulguées dans l'état de la situation financière au titre des revenus reportés.

d) Les prestations de départ des employés sont calculées en utilisant l'information qui découle des résultats actuariels déterminés pour les prestations de départ des employés pour l'ensemble du gouvernement. Les prestations de départ lors du départ des employés représentent des obligations de l'EFPC normalement financées par le Conseil du Trésor.

e) Les congés annuels et le paiement des heures supplémentaires sont portés aux dépenses dans l'exercice au cours duquel l'employé y a droit.

f) Les cotisations aux régimes de pension sont constatées dans l'exercice où ces cotisations sont versées. Les excédents ou les insuffisances actuariels ne sont pas inscrits dans les livres de l'École, mais sont constatés dans les états financiers consolidés du gouvernement du Canada.

g) Les comptes débiteurs sont consignés en fonction des montants que l'on prévoit réaliser. Des provisions sont établies pour tous les comptes débiteurs où le recouvrement est incertain.

h) Les stocks aux fins de revente sont évalués soit au coût, soit à la valeur de réalisation nette, le montant le moins élevé étant retenu.

i) Les provisions pour prêts, placements et avances (sauf pour les prêts se rapportant à des contributions remboursables, les provisions relatives à la recouvrabilité, aux conditions très avantageuses et au risque de perte) ne sont pas comptabilisées dans les états financiers ministériels. Elles sont plutôt consignées centralement par le Secrétariat du Conseil du Trésor aux fins de leur inclusion dans les états financiers de l'ensemble du gouvernement.

j) Les stocks non destinés à la revente comprennent des pièces de rechange et des fournitures détenues aux fins de la prestation future des programmes et qui ne sont donc pas destinés à la revente. Les stocks sont évalués au prix coûtant. Lorsqu'ils n'ont plus de potentiel d'utilisation, ils sont évalués soit au prix coûtant, soit à la valeur de réalisation nette, en retenant le montant le moins élevé.

k) Les opérations en devises étrangères sont converties en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les actifs et les passifs en devises étrangères sont convertis selon les taux en vigueur le 31 mars.

3. Changements apportés aux conventions comptables

C'est la première année de fonctionnement de l'École de la fonction publique du Canada. L'École a préparé des états financiers comprenant un état de la situation financière, un état des résultats et un état des flux de trésorerie selon la méthode de comptabilité d'exercice. Il n'est ni pratique ni possible pour l'École de la fonction publique du Canada de donner des montants comparatifs, car l'information n'est pas disponible et il serait impossible d'articuler avec une certaine exactitude des estimations des années précédentes.

Depuis sa création le 1er avril 2004, l'École de la fonction publique du Canada a apporté des changements à ses conventions comptables pour les immobilisations. Le premier de ces changements est la diminution du palier de valeur des actifs à comptabiliser, de dix mille dollars (10 000 $) à cinq mille dollars (5 000 $). Le deuxième changement est la modification des périodes d'amortissement pour certains actifs clés, comme les automobiles, les ordinateurs, les logiciels achetés ou développés par l'École, l'équipement et les meubles de bureau, ainsi que l'équipement électronique et de formation. L'évolution rapide de la technologie pour ces biens électroniques réduit leur durée d'utilisation pour l'École. Enfin, l'ajout d'une nouvelle catégorie d'actifs constitue le dernier changement. Il s'agit de l'ajout d'une catégorie pour les autres équipements d'information.

CATÉGORIE D'ÉLÉMENT D'ACTIF	PÉRIODE D'AMORTISSEMENT (années)		
	Du CCG	De la CFP	De l'EFPC
Véhicules automobiles	4	6	4
Matériel informatique	5	5	5
Logiciels achetés	7	3	3
Logiciels intégrés	7	3	6
Équipement de bureau (incluant les meubles)	5	17	7
Équipement de formation	10	10	5
Équipement de traitement de la poste	10	10	10
Améliorations locatives	20	10	10
	Durée du bail	Durée du bail	Durée du bail

4. Crédits parlementaires

a) Rapprochement avec les crédits parlementaires votés	Exercice considéré Réels
Crédit parlementaire voté	
Crédit 26 - Dépenses de fonctionnement de l'EFPC	57 306 200 $
Crédit supplémentaire 26a	3 068 513 $
Crédit supplémentaire 26b	2 657 000 $
Transfert du Conseil du Trésor Crédit 15	237 000 $
Total des crédits parlementaires votés	**63 268 713 $**
Moins : Crédits échus	2 367 621 $
	60 901 092 $
Autorisations législatives	
Dépense des produits de biens excédentaires de la Couronne	0 $
Dépense de recettes en vertu du paragraphe 18(2) de la *Loi sur l'École de la fonction publique du Canada*	11 496 027 $
Cotisations au régime de prestations des employés	7 050 784 $
Total des autorisations législatives utilisées	**18 546 811 $**
Total des autorisations utilisées	**79 447 903 $**

b) Rapprochement entre les résultats nets et les crédits utilisés en date du 31 mars 2005
(en millier de dollars)

		Exercice considéré Réels
Résultats nets		**60,122,722 $**
Rajustements pour les postes sans incidence sur les crédits		
Moins		
	Services fournis sans frais	7,256,383 $
	Amortissement	556,769 $
	Montant affecté aux congés payés	689,124 $
	Montant affecté aux temps au lieu d'une rémunération	42,464 $
	Charges payées d'avance	0 $
	Perte sur l'aliénation d'actifs	0 $
		8,544,740 $
Plus		
	Dépense de recouvrement des coûts	27,281,096 $
	Remboursement de dépenses d'années précédentes	0 $
		27,281,096 $
Rajustements pour les postes ayant une incidence sur les crédits		
Plus		
	Achat d'immobilisations	581,494 $
	Comptes débiteurs et avances	1,719 $
	Achat de stocks	5,612 $
	Améliorations locatives	0 $
		588,825 $
Moins		
	Produits de l'aliénation de biens excédentaires de la Couronne	0 $
	Recettes non fiscales	0 $
		0 $
Total des crédits utilisés		**79,447,903 $**

5. Immobilisations

Catégorie d'actif	Coût historique 1er avril 2004	Ajouts	Aliénations	Amortissement Exercice considéré	Amortissement cumulé 31 mars 2005	Valeur comptable nette 31 mars 2005
Autre équipement incluant meubles	196,649	6,550		51,951	168,174	35,025
Outils et equipement	463,722			135,718	343,063	120,659
Matériel informatique	939,636	453,038		107,675	702,377	690,297
Logiciels informatiques	1,517,458	121,906		236,050	337,208	1,302,156
Véhic. automobiles	23,905			8,466	9,960	13,945
Améliorations locatives	169,090			16,909	30,350	138,740
Total	**3,310,460**	**581,494**	**0**	**556,769**	**1,591,132**	**2,300,822**

6. Actif / passif net

Le gouvernement inclut dans ses recettes et dépenses les opérations de certains comptes consolidés établis à des fins déterminées. Les lois habilitantes exigent que les recettes de ces comptes soient réservées et que tout paiement ou dépense connexe soit déduit de ces recettes. Les opérations ne représentent pas un passif auprès de tiers, mais font l'objet de restrictions internes selon les fins déterminées.

	Exercice considéré
Restrictions internes - Comptes à des fins spécifiques	13 787 $
Total du passif net des restrictions internes	13 787 $
Total du passif non restreint	17 129 001 $
Total de l'actif net	17 142 788 $

7. Passif éventuel

Dans le cours normal de ses activités, l'EFPC est visée par diverses actions en justice. Certaines obligations éventuelles peuvent devenir des obligations réelles, selon que certains événements se réaliseront ou non. Dans la mesure où l'événement futur risque fort de se produire ou de ne pas se produire, et que l'on peut établir une estimation raisonnable de la perte, un passif estimatif est constaté et une dépense enregistrée dans les états financiers consolidés du gouvernement. Le passif estimatif n'est pas porté aux états financiers de l'EFPC jusqu'à ce que son montant soit établi avec certitude.

8. Incertitude de l'évaluation

La préparation des états financiers oblige la direction à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui influent sur l'actif, le passif, les recettes et les dépenses consignés dans les états financiers. Au moment de la préparation des présents états financiers, la direction considérait que les estimations et les hypothèses étaient raisonnables. L'amortissement des immobilisations est l'élément le plus important pour lequel on a recours à des estimations.

9. Opérations entre entités apparentées

L'École de la fonction publique du Canada est une propriété commune du gouvernement du Canada, comme tous les ministères et les sociétés d'État. L'École de la fonction publique du Canada effectue des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités et selon les modalités commerciales usuelles s'appliquant à tous les particuliers et à toutes les entreprises, sauf que certains services déjà énumérés sont offerts gratuitement.

10. Débiteurs et avances

	2005
TPS	74 312 $
Autres ministères	1 326 125 $
Entités externes	239 074 $
Avances aux employés	27 256 $
Total	**1 666 767 $**

11. Engagements

De par leur nature, les activités de l'EFPC donnent lieu à certains marchés et obligations importants en vertu desquels l'EFPC s'engage à effectuer des paiements échelonnés sur plusieurs années, lors de la prestation de services ou de la fourniture de biens. Voici les principaux engagements pour lesquels une estimation raisonnable peut être faite :

	Année 1 (000 $)	Année 2 (000 $)	Année 3 (000 $)	Année 4 (000 $)
Prêts et avances	0	0	0	0
Paiements de transfert	0	0	0	0
Achat d'immobilisations	0	0	0	0
Achat d'autres biens et services	0	0	0	0
Contrats de location-exploitation	0	0	0	0
Autres	0	0	0	0
Total	nil	nil	nil	nil

12. Services fournis gratuitement

Les services fournis gratuitement par d'autres ministères sont inscrits à titre de dépenses d'exploitation. Voici les principaux types de services fournis gratuitement, mais inscrits en tant que dépenses d'exploitation : installations et services bancaires, fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – 5 249 484 $; contributions couvrant la part de l'employeur des primes d'assurance des employés et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor – 2 006 899 $.

Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004–2005

Réponse aux comités parlementaires

Les comités parlementaires n'ont formulé aucune recommandation à l'intention de l'École en 2004-2005.

Réponse aux rapports du Bureau du vérificateur général

2004 - Rapport de la commissaire à l'environnement et au développement durable
Chapitre 4 : L'évaluation de l'impact environnemental des politiques, des plans et des programmes
| www.oag-bvg.gc.ca/ |

4.85 Recommandation. L'École de la fonction publique du Canada devrait déterminer comment la *Directive du Cabinet sur l'évaluation environnementale des projets de politiques, de plans et de programmes* pourrait être abordée dans les cours qu'elle offre aux cadres supérieurs de l'administration fédérale. À tout le moins, tous les cours sur les politiques devraient mentionner la Directive.

Réponse du gouvernement. L'École de la fonction publique du Canada (laquelle comprend l'ancien Centre canadien de gestion) a terminé une évaluation préliminaire selon laquelle jusqu'à onze cours inscrits au programme de ses centres (qui sont axés sur le leadership, l'administration publique et le perfectionnement professionnel) pourraient faire mention de la Directive — notamment six cours sur les politiques.

Ces onze cours sont les suivants : De la fonction de contrôleur moderne au Cadre de responsabilisation de gestion; Gestion intégrée du risque; Les défis de l'élaboration des politiques publiques : un survol; Diriger les politiques publiques; Introduction à l'élaboration des politiques publiques; Introduction à la mise en œuvre des politiques publiques; Élaboration des politiques publiques — Niveau intermédiaire; Mise en œuvre des politiques publiques — Niveau intermédiaire; Acquisition de biens non nocifs pour l'environnement : une approche de développement durable; Aliénation des biens meubles en surplus de la Couronne et recouvrement des investissements; et Politique sur les acquisitions et la gestion du matériel.

À la suite d'une évaluation finale qui sera effectuée cet automne quant à la façon dont on pourrait renvoyer à la Directive ou l'évoquer dans les cours proposés, des changements seront apportés au contenu des cours ou à la documentation pour s'assurer que la Directive est mentionnée ou examinée pendant l'exercice 2004-2005 jusque dans onze cours. Dans certains cours, ces changements, bien que leur coût soit jugé relativement bas, pourraient dépendre de la disponibilité des fonds.

Échéancier des mesures à prendre : mars 2005

État : Terminé.

Évaluations ou vérifications externes

Aucune évaluation ou vérification externe des activités de l'École n'a été faite en 2004–2005.

Évaluations ou vérifications internes

Évaluation ou vérification du projet pilote du Fonds de stimulation de l'apprentissage par l'innovation

L'ancien Centre canadien de gestion, aujourd'hui l'École de la fonction publique du Canada, a lancé le Fonds de stimulation de l'apprentissage par l'innovation en février 2003 à titre de projet pilote. Vingt-sept ministères et organismes fédéraux l'ont appuyé. Les responsables du FSIA ont sollicité des propositions des employés des

ministères et organismes participants qui devaient présenter des idées sur la prestation de services, l'utilisation de la technologie, la création du savoir et le transfert de connaissances.

Le rapport a été transmis au Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), en vue de l'évaluation du projet pilote ainsi qu'à la Direction de l'analyse et de la liaison de la Direction générale de la vérification interne du SCT. Le rapport et la Réaction du comité de la vérification interne et de l'évaluation de l'EFPC se trouvent sur le site Web de l'EFPC à l'adresse www.myschool-monecole.gc.ca/about/reports_f.html.

Tableau 9 : Approvisionnement et marchés

Ministère ou organisme	
Éléments à traiter	**Commentaires de l'organisation**
1. Rôle joué par l'approvisionnement et les marchés dans l'exécution des programmes.	L'approvisionnement et les marchés jouent un rôle central dans l'exécution des programmes de l'École. L'approvisionnement permet à l'École d'obtenir le matériel essentiel comme les fournitures dont elle a besoin pour ses activités en salle de classe tandis que les marchés permettent à l'École de retenir les services entre autres du personnel enseignant pour les activités d'apprentissage des fonctionnaires fédéraux. Le service de l'approvisionnement offre conseils et orientation aux gestionnaires et aux coordinateurs de programmes pour les aider à obtenir les biens et services dont ils ont besoin. Les biens et services sont obtenus par voie concurrentielle – sur MERX ainsi qu'au moyen de commandes subséquentes à des offres à commandes internes et externes – et auprès d'un fournisseur unique si le contexte le justifie. Il incombe au service de l'approvisionnement de sensibiliser le personnel de l'EFPC aux règles et aux pratiques en matière d'approvisionnement.
2. Survol de la façon dont le Ministère administre sa fonction 'approvisionnement.	Le service de l'approvisionnement offre conseils et suggestions aux gestionnaires de l'EFPC. Les gestionnaires sont toutefois responsables des biens et services dont ils font l'acquisition et sont tenus de remplir et de signer une *Demande de contrat et justification* et, dans le cas d'un contrat à fournisseur unique, de fournir une justification du recours à un fournisseur unique. Au plan organisationnel, les activités de passation de marché et d'approvisionnement relèvent de la responsabilité du service des finances de l'EFPC, où il existe une interaction continue entre les fonctions budgétaires, d'approvisionnement, de passation de marché et des comptes créditeurs.
3. Progrès et nouvelles initiatives permettant des pratiques efficaces et efficientes en matière d'approvisionnement.	Conformément à l'initiative *Les prochaines étapes* du Conseil du Trésor et de TPSGC, l'École encourage le recours aux offres à commandes existantes de TPSGC ainsi qu'aux offres à commandes internes et externes utilisées et établies par l'EFPC, lesquelles correspondent aux besoins uniques de l'École en matière d'élaboration et d'animation de cours. L'EFPC a adopté un cadre de formation et une procédure pour mieux gérer et contrôler les niveaux d'activités liées à un fournisseur unique en encourageant le personnel à planifier à l'avance les acquisitions et en exigeant et en évaluant les justifications du recours à un fournisseur unique. Dans le cadre de l'initiative de *services communs et partagés*, on continue de veiller à ce que les pratiques d'approvisionnement de l'EFPC demeurent efficientes et efficaces.

Tableau 10 : Politiques sur les voyages

Comparaison avec les Autorisations spéciales de voyager établies par le SCT

Titre de la politique sur les voyages de xxx (indiquer le nom de l'organisme) : L'École de la fonction publique du Canada se conforme aux Autorisations spéciales de voyager établies par le SCT.
Fondement :
Portée :
Principales différences visant les dispositions de la politique :
Principales répercussions financières des différences :

Comparaison avec la Directive du SCT sur les voyages, les taux et les indemnités

Titre de la politique sur les voyages de xxx (indiquer le nom de l'organisme) : L'École de la fonction publique du Canada se conforme à la Directive du SCT sur les voyages, les taux et les indemnités.
Fondement :
Portée :
Principales différences visant les dispositions de la politique :
Principales répercussions financières des différences :

SECTION IV – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

Autres points d'intérêt

Activité de programme : Services centraux

Les services centraux assurent la gestion centrale et les services opérationnels dans les domaines des finances, des ressources humaines, de l'administration, de la technologie de l'information et des services juridiques qui soutiennent les principales activités de programme de l'École.

Les activités des services centraux visent essentiellement à veiller à la mise en œuvre réussie des systèmes, des processus et de l'infrastructure nécessaires au bon fonctionnement de l'École. Des progrès considérables ont été réalisés en 2004–2005 malgré des pressions exercées sur les ressources et le besoin de réaffecter des fonds, plusieurs initiatives ayant dû être retardées ou révisées, par exemple l'achèvement du système d'inscription des apprenants et du site Web et l'harmonisation de nos plates-formes de technologie et de gestion de l'information.

Résultat prévu	Excellence dans la prestation des services centraux.
Mesure	Commentaires des clients (internes) et des collègues des organismes centraux.

En plus des travaux visant à soutenir la mise en œuvre de la LMFP, voici quelques-uns de nos accomplissements majeurs en 2004–2005 :

- Nous avons entrepris l'élaboration d'un nouveau cadre financier afin d'assurer l'intégrité financière et la viabilité à long terme de l'École;
- Nous avons mené des études de relativité pour mettre à jour les descriptions de postes et les classifications de tous les postes de l'École au sein du groupe de soutien administratif et du groupe de direction; analysé les données démographiques sur les employés et conçu une stratégie initiale de ressources humaines et une stratégie de planification de la relève.
- Nous avons élaboré un plan d'action d'amélioration de la gestion de l'EFPC qui s'inscrit dans notre volonté de renforcer les pratiques de gestion internes conformément à la fonction moderne de contrôleur et :
  - réalisé un examen complet et une mise à jour de la gestion financière, de la gestion des ressources humaines, de la gestion de l'actif, de la gestion de l'information, de la gestion de la planification et du rendement, de la gestion de la sécurité et des politiques sur les frais généraux de l'École;
  - donné une formation à tous les gestionnaires et au personnel de soutien administratif de l'EFPC en ce qui concerne la délégation du pouvoir de signature, la passation de marchés et les exigences de la politique sur les voyages et sur l'accueil;
  - terminé la Phase I : Identification du risque dans l'élaboration d'un profil de risques de l'organisation pour l'EFPC;
  - entrepris une étude sur l'établissement des coûts dans le cadre d'un examen de l'abordabilité des produits et services de l'EFPC et sur la planification en vue de

positionner l'École pour l'avenir – les Centres de leadership et d'apprentissage feront l'essai du modèle d'établissement des coûts en 2005–2006.

- Nous avons assuré la coordination du portefeuille de concert avec le SCT et l'AGRHFPC, y compris le soutien aux communications pour le ministre en ce qui concerne le rôle de l'École au sein du portefeuille;
- Nous avons veillé au déroulement des activités de communication internes pour assurer la diffusion des orientations stratégiques, des priorités et des messages ministériels à l'échelle de l'École.

Autres ressources

La liste ci-dessous propose des liens utiles soit vers le site Web de l'École, soit pour la consultation de publications et de documents importants.

Sites Web choisis :

École de la fonction publique du Canada	www.mySCHOOL-monECOLE.gc.ca
Secrétariat du Conseil du Trésor	www.tbs-sct.gc.ca
Commission de la fonction publique	www.psc-cfp.gc.ca
Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada	www.hrma-agrh.gc.ca/index_f.asp

Documents choisis – Fondements d'une fonction publique moderne

Politique sur l'apprentissage continu	www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_856/pclpsc-pacfpc_f.asp
Code de valeurs et d'éthique	www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/TB_851/vec-cve_f.asp

Plan d'action pour les langues officielles	www.pco-bcp.gc.ca/aia/default.asp?Language=F&page=actionplan
Cadre de responsabilisation de gestion	www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_f.asp
Guide du sous-ministre	www.pco-bcp.gc.ca/default.asp?Page=Publications&Language=E&doc=gdm-gsm/gdm-gsm_doc_f.htm
Loi sur la modernisation de la fonction publique	www.psc-cfp.gc.ca/centres/whats_new/psma_f.htm